



# Asiakastyytyväisyystutkimus metallialan tukkuyritykselle Case: Yritys X

---

Ruusala, Hanna-Maija

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Laurea Leppävaara

Asiakastyytyväisyystutkimus metallialan tukkuyritykselle  
Case: Yritys X

Hanna-Maija Ruusala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2013

Ruusala, Hanna-Maija

Asiakastytyväisyystutkimus metallialan tukkuyritykselle  
Case: Yritys X

Vuosi	2013	Sivumäärä	64
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyön lähtökohtana oli metalli- ja terästukun tarve teettää valitulle asiakasryhmälle asiakastytyväisyystutkimus. Asiakastytyväisyyttä käsitellään opinnäytetyön teoriaosudessa yrityksen kilpailukeinona, sekä tarkastellaan sen merkitystä asiakkaalle itselleen. Tutkimuksen tarkoituksena oli antaa yritykselle tietoa asiakastytyväisyyden nykytilasta, sekä niistä asioista, jotka kaipaavat kehittämistä. Opinnäytetyön tavoitteena oli myös järjestää yritykselle kaksi esitystä, joissa tärkeimmät tulokset käydään tiiviisti ja informatiivisesti läpi.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena sähköisellä lomakkeella. Kutsu tutkimukseen lähetettiin 251:lle yrityksen valitsemalle asiakkaalle. Tutkimuksessa keskityttiin selvittämään vastaajien mielipiteitä henkilökunnan asiakaspalvelutaidoista, ammattiosaamisesta ja tavoitettavuudesta, sekä yrityksen palvelutarjonnasta ja toimituskäytännöistä. Tutkimuskysymykset muokattiin yrityksen omasta ruotsinkielisestä kysymysvalikoimasta. Kysely lähetettiin helmikuussa 2013 ja vastausaikaa oli kaksi viikkoa. Kyselyyn vastasi 54 asiakasyrityksen edustajaa ja vastausprosentti oli 25 %.

Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että yrityksen henkilökunnan asiakaspalvelutaidot ovat hyvällä tasolla. Henkilökunnan ammatillisessa erityisosaamisessa oli joitakin osa-alueita, joista he eivät saaneet kaikilta asiakkailta hyvää arviota. Näitä olivat esimerkiksi asiakasyrityksen valmistusprosessin, sekä logistisen ketjun tuntemus. Yleisesti ottaen asiakkaat olivat kuitenkin tyytyväisiä yrityksen palveluihin. Kriittisin palaute tuli toimitusten myöhästymiseen liittyvästä tiedonkulusta, sekä pakkausmerkinnöistä. Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että yrityksen asiakkailta löytyy halukkuutta monipuolisempiin palveluratkaisuihin ja strategiseen kumppanuuteen, vaikkakin suurin osa ilmoittaa tärkeimmäksi tarpeekseen vakiotuotteita sopivaan hintaan. Loppupohdinnassa tullaan tulokseen, että yritys on parhaillaan siirtymässä perinteisestä tukkuyrityksestä kohti palveluyritystä. Tulokset esitettiin yrityksen omalle henkilökunnalle Helsingissä ja Tampereella.

Asiasanat: asiakastyytyväisyys, asiakaslähtöisyys, kehittäminen, kilpailuetu, kvantitatiivinen tutkimus, tukkukauppa, palvelut

Ruusala, Hanna-Maija

Customer satisfaction survey for a metal and steel wholesale company

Year	2013	Pages	64
------	------	-------	----

---

This thesis project investigates the level of satisfaction among a certain customer segment of a metal and steel wholesale company. Customer satisfaction is treated in the theoretical section of the thesis as a competitive tool for the business, and its significance to the customer is also examined. The object of the survey was to provide the wholesale company with information on the current state of customer satisfaction and the areas that can be improved. In addition to this written report, the main results were shown in two oral presentations.

The survey was implemented as a quantitative study and sent to the customers as an electronic form. The form was sent to 251 customers chosen by the company. The survey's main foci were the customers' opinions on the customer service skills of the company's personnel, their professionalism and availability, as well as the company's services and shipping practices. The questions were formulated from the company's Swedish-language question database. The survey was sent out in February 2013 and the customers had two weeks to answer. 54 representatives of customer companies answered, giving a response rate of 25%.

The results indicate that the customer service of the company is of a high standard. Some customers did not give high grades to certain professional skills, for example, knowledge of the customer's manufacturing process and the logistics chain. However, the customers were satisfied with the services of the company in general. The most critical feedback was given about the informing of delayed shipments and labeling of packages. It can be deduced from the results, that the customers are interested in more versatile services and strategic companionship, although the most important need for most customers is to obtain standard products at a reasonable price. It is concluded in the thesis that the company is currently transforming from a traditional wholesale to a service business. The results were presented to personnel of the company in Helsinki and Tampere.

Keywords: customer satisfaction, customer oriented approach, developing, competitive advantage, quantitative study, wholesale, services

## Sisällys

1	Johdanto .....	9
1.1	Opinnäytetyön rajaus ja tavoite .....	9
1.2	Opinnäytetyön viitekehys .....	10
2	Yritys X ja toimiala .....	10
2.1	Tuotevalikoima .....	10
2.2	Yritys X:n tarjoamat palvelut .....	10
3	Asiakastyytyväisyys .....	11
3.1	Asiakastyytyväisyyden aste .....	11
3.2	Asiakkaan saama hyöty ja arvon käsite .....	12
3.3	Asiakkaan kustannukset asiakastyytyväisyyden mittareina .....	13
4	Asiakastyytyväisyyden merkitys yritykselle .....	13
4.1	Asiakassuhteen syntyminen .....	14
4.2	Syntyneet hyödyt .....	14
4.2.1	Yrityksen tuottojen kasvu .....	14
4.2.2	Asiakkuuksien säilyminen .....	14
4.2.3	Yrityksen maine ja referenssit .....	15
4.2.4	Hintaherkkyyden vähentyminen ja uusien taitojen oppiminen .....	15
4.2.5	Markkinat ja verkostoituminen .....	16
4.2.6	Omien työntekijöiden pysyvyys .....	16
5	Palvelun laatu ja palvelujen kehittäminen .....	16
5.1	Asiakkaan kokemukset laadusta .....	17
5.2	Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat tekijät .....	17
5.3	Tuotteen ja palvelun suhde .....	18
5.4	Yrityksen muutosprosessi tuotemyyjästä palvelujentarjoajaksi .....	18
6	Asiakaskokemus .....	19
6.1	Asiakaskokemuksen muodostuminen .....	19
6.2	Hyvä asiakaskokemus ongelmatilanteessa .....	20
7	Asiakastyytyväisyyden selvittäminen .....	20
7.1	Asiakastyytyväisyystutkimuksen tausta .....	21
7.2	Lähtökohdat .....	22
7.3	Suoran palautteen järjestelmä .....	22
7.3.1	Suoran palautteen hyödyt .....	23
7.3.2	Suoran palautteen mittaaminen .....	23
7.4	Asiakastyytyväisyystutkimus .....	23
7.5	Tutkimustyyppit .....	24
7.6	Palvelun laadun mittaaminen .....	25
7.7	Palvelun laadun osatekijät .....	25

8	Tutkimuksen kuvaus .....	26
9	Tutkimuksen tulokset .....	27
9.1	Yritys X:n työntekijät yleisellä tasolla .....	27
9.2	Yhteyshenkilön osaaminen Yritys X:ssä.....	30
9.3	Yhteyshenkilön ammatilliset taidot .....	30
9.4	Yritys X:n tarjonta .....	31
9.5	Väittämiä Yritys X:n ratkaisuista ja palveluista asiakkaan hyväksi.....	33
9.6	Asiakkaiden suhde Yritys X:ään ja tulevaisuuden näkymät .....	35
9.7	Avoin palaute .....	38
9.8	Vastauksien tarkastelu ristiintaulukointina kysymyksen "Kuinka suuri osuus yritykseenne teräs- ja metalli tulee yritys X:ltä?" kanssa. ....	39
9.9	Ristiintaulukointi strateginen kumppani -valinnan kanssa .....	41
10	Johtopäätökset tuloksista .....	42
10.1	Mielipide Yritys X:n työntekijöistä .....	42
10.2	Kokemukset yhteyshenkilöistä .....	42
10.3	Yrityksen tarjonnan riittävyys .....	43
10.4	Yrityksen tarjoamien ratkaisujen tarpeellisuus.....	45
10.5	Asiakkaiden suhde Yritys X:ään ja tulevaisuuden näkymät .....	45
10.6	Pohdinta .....	46
10.7	Kehitysehdotuksia.....	47
	10.7.1Asiakkaan kuuntelujärjestelmän rakentaminen.....	47
	10.7.2Asiakkaan kokemuksen vahvistaminen.....	47
	10.7.3Reklamaatioiden käsittely palveluprosessiksi .....	48
11	Esitykset ja niistä saatu palaute .....	49
	Taulukot .....	53
	Liitteet.....	54



## 1 Johdanto

Asiakastyytyväisyys on tekijä jonka katsotaan kertovan merkittävässä määrin yrityksen tulevaisuudesta. Asiakasuskollisuus ja pitkät asiakassuhteet voidaan saavuttaa vain hyvän asiakastyytyväisyyden avulla. Parhaassa tapauksessa tyytyväiset asiakkaat sitoutuvat yritykseen, alkavat hankkimaan myös muita yrityksen tarjoamia palveluja, eivätkä ole pelkän hinnan takia halukkaita vaihtamaan asiakkuuttaan. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 252) Tässä opinnäytetyössä käsitellään asiakastyytyväisyyden merkitystä yritysmyyynnissä, sekä asiakastyytyväisyyttä osana asiakkuuden hallintaa.

Opinnäytetyö pohjautuu keväällä 2013 metalli- ja terästoimittajayritykselle tehtyyn asiakastyytyväisyyskyselyyn ja sen tulosten läpikäymiseen. Opinnäytetyössä keskitytään asiakastyytyväisyyden merkitykseen erityisesti mahdollisuutena luoda hyviä ja pitkiä asiakassuhteita.

### 1.1 Opinnäytetyön rajausta ja tavoite

Opinnäytetyö sai alkunsa Yritys X:n toimeksiannosta suorittaa asiakastyytyväisyyskysely, heidän valitulle asiakasryhmälleen. Asiakastyytyväisyyskysely suoritettiin käyttämällä hyväksi valmista kysymysvalikoimaa jonka käänsin ruotsista suomeksi, sekä muokkasin ymmärrettävämpään ja selkeämpään suuntaan. Opinnäytetyön teema muodostui siitä pohdinnasta, miten suuri merkitys asiakastyytyväisyydellä on teollisuusalan yritykselle.

Opinnäytetyön aiheena on asiakastyytyväisyys b-to-b yrityksessä, mitä se tarkoittaa sekä miten sitä voidaan seurata. Opinnäytetyössä käsitellään myös palvelujen merkitystä sekä asiakastyytyväisyyden eri tasoja.

Opinnäytetyön tutkimuksen kohderyhmänä ovat Yritys X:n ostomäärältään merkittävimmät asiakkaat. Kyselyn lähtökohtana oli selvittää asiakkaiden tyytyväisyyttä henkilökohtaiseen asiakaspalveluun, asiakaspalvelun osaamiseen ja logistisiin toimintoihin. Tutkimuksen tavoitteena on antaa yritykselle tietoa niistä asioista, jotka tällä hetkellä ovat hyvällä tasolla, sekä myös niistä jotka mahdollisesti vaativat parantamista.

Opinnäytetyön tavoitteena on lisätä omaa osaamistani kyselyn toteuttamisessa ja tulosten analysoinnissa, sekä käsitellä asiakastyytyväisyyden merkitystä kilpailukeinona. Lisäksi pidän yritykselle kaksi esitystä, joissa kerron tutkimuksen tärkeimmät tulokset.

## 1.2 Opinnäytetyön viitekehys

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, asiakastyytyväisyystutkimuksesta, tutkimustuloksen yhteenvedosta, sekä johtopäätöksistä. Lisäksi tärkeänä osana opinnäytetyötä toimii kaksi yritykselle pidettävää esitystä.

## 2 Yritys X ja toimiala

Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin Yritys X:lle, joka on yksi suurimmista metalli- ja teräs alan materiaalitoimittajista pohjoismaissa. Yrityksen toimiala on metallituotteiden tukkumyynti. Yrityksellä on yksi suurempi ja muutamia pienempiä kilpailijoita Suomen markkinoilla, mutta toista aivan samalla tavalla profiloitunutta yritystä ei Suomesta löydy. (Yritys X, 2013)

Sen asiakkaita ovat autoteollisuus, kodinkoneiteollisuus, konepajat, it-alan yritykset, prosessiteollisuus sekä rakennusteollisuus. Yrityksellä on kolme myyntikonttoria Suomessa ja se on osa pohjoismaista konsernia. Yritys räätälöi tarvittaessa tuotteensa asiakkaan tarpeiden mukaisiksi, sekä myös varastoi tuotteita. Yrityksellä on käytössä ISO 9001 -sertifioitu laadunhallintajärjestelmä. (Yritys X, 2013)

### 2.1 Tuotevalikoima

Tuotevalikoima jakautuu teräksiin ja ohutlevyihin, erikoisteräksiin, ruostumattomaan teräkseen, alumiiniin ja kupariin. Tuotteet voidaan toimittaa asiakkaille myös puolivalmiina, kuten valssattuna, leikattuna tai maalattuna. Tuotteet tarjotaan lopputuottajille heidän tarvitsemallaan tavalla, mahdollisesti esikäsiteltynä. (Yritys X, 2013)

### 2.2 Yritys X:n tarjoamat palvelut

Yritys X tarjoaa monipuolisia terästukun palveluja laajalla tuotevalikoimalla. Se kehittää asiakkailleen kokonaisratkaisuja, jotka sisältävät logistiikkapalveluja sekä neuvontapalveluja. Logistiikkapalveluissa Yritys X tarjoaa varastointi-, pakkaus- ja kuljetuspalveluja, sekä niiden suunnittelua. Sen neuvontapalvelu auttaa asiakkaita löytämään taloudellisia omalle yritykselle sopivia ratkaisuja. (Yritys X, 2013)

### 3 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on merkittävässä asemassa mitattaessa niitä tekijöitä, joiden avulla yritys voi tulevaisuudessa menestyä. Pitkät asiakassuhteet ja asiakasuskollisuus voidaan saavuttaa vain korkean asiakastyytyväisyyden avulla. Asiakastyytyväisyys voidaan käsittää tunnetilana joka kertoo, miten hyvin yritys on onnistunut vastaamaan asiakkaan sille asettamiin odotuksiin. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 253.)

Tämän tyyppinen tyytyväisyys syntyy prosessista joka alkaa jo mahdollisesti ennen ensimmäistä kohtaamista yrityksen kanssa. Asiakas muodostaa mielipiteen ja odotuksia yrityksen palveluista tai tuotteista. Prosessin toisessa vaiheessa asiakas vertaa odotuksiaan saamansa palveluun tai tuotteeseen. Paras asiakastyytyväisyys voidaan saavuttaa tilanteessa jossa asiakkaan odotuksen ylittävät. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 253-254.)

Asiakastyytyväisyys on kiinteä osa yrityksen strategisia tavoitteita. Sitä voidaan jopa suoraan verrata yrityksen markkinaosuuteen. On yrityksestä riippuvaista, haluaako se asettaa jommankumman näistä ykköstavoitteekseen. Ne eivät kuitenkaan ole toisiaan poissulkevia. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 253.)

#### 3.1 Asiakastyytyväisyyden aste

Vastinparina tyytyväisyydelle toimivat asiakkaan odotukset ja yrityksen kanssa syntyvät kokemukset. Kokemusten ja odotusten vastatessa toisiaan, syntyy tasapainotilanne. Asiakkaan odotustasosta saadaan vertailutilanne syntyneille kokemuksille. Odotukset voidaan jakaa kolmeen kenttään, ihanne-, ennakko-, sekä minimiodotuksiin. Asiakkaan ihanneodotuksiin voivat kuulua esimerkiksi matala hintataso yhdistettynä korkealaatuisiin tuotteisiin. Ihanneodotukset heijastavat henkilön arvomaailmaa ja ne voivat olla hyvin erilaisia eri henkilöillä (Pöllänen & Rope 1998, 29-30.)

Ennakko-odotukset voidaan rinnastaa yrityksen imagoon, ne kertovat millainen mielikuva asiakkaalla on yrityksestä. Imago voi muodostua esimerkiksi laadusta, hintatasosta sekä teknisestä tasosta. Ennakko-odotukset muodostuvat mm. kokemuksista, liikeidean perustasta, suustasuuhunviestinnästä, sekä yrityksen markkinoinnillisista elementeistä. Ennakko-odotusten syntyyn vaikuttaa vahvasti asiakkaan oma arvomaailma. Mielikuva on kuitenkin asiakkaalle usein

ainoa totuus asiasta ja vaikuttaa vahvasti hänen ostokäyttäytymiseensä. (Rope, 2005, 540.; Pöllänen & Rope, 1998, 31-34.)

Kaupankäynnissä on erityisesti huomioitava, että minimiodotukset ovat se taso, jonka asiakas asettaa vähimmäisvaatimukseksi yritykselle. Lähtökohtaisesti minimiodotukset ovat asiakkaan henkilökohtaisia odotuksia, ne ovat myös toimiala- ja tilannekohtaisia. Yritykseltä yritykselle tapahtuvassa kaupankäynnissä minimiodotukset ovat ennen kaikkea yrityskeitaisia. Tällaisessa tilanteessa yrityksen omat markkinointitoimenpiteet vaikuttavat asiakkaan odotusten minimitasoon. (Rope, 2005, 542.)

Kun kokemukset suhteutetaan odotuksiin, syntyy reaktio joka voidaan kuvata tyytyväisyys-tyytymättömyys akselilla (Rope, 2005, 538). Odotuksista ja kokemuksista syntyy siis asiakas-tyytyväisyys. Korkea asiakastyytyväisyys kertoo tilanteesta jossa asiakkaan kokemukset ovat vähintään vastanneet odotuksia tai ylittäneet ne. Näihin kokemuksiin perehtyminen antaa yritykselle tietoa asiakastyytyväisyyden tasosta, sekä asettaa vaatimuksia sen säilyttämiseksi.

### 3.2 Asiakkaan saama hyöty ja arvon käsite

Asiakastyytyväisyydestä puhuttaessa helposti korostetaan yrityksen näkökulmaa asiassa. Ennen kaikkea lähtökohtana pitäisi kuitenkin olla asiakkaan kokemukset. Asiakkaan kokemusta ei aina pysty ennakoimaan ja siksi on tärkeää ymmärtää, miten asiakas hyötyy tilanteesta jossa asiakastyytyväisyys on parhaimmillaan. Ojasalo & Ojasalo (2008, 249-259.) summaavat asiakkaan kokeman arvon olevan hyötyjen ja kustannusten kokonaisvaltaiseksi suhteeksi. Arvon kokeminen on siis subjektiivinen asia, jonka jokainen yksilö kokee eri tavalla.

Koska asiakkaan ostopäätös syntyy ennen kaikkea siitä, kuinka paljon hän kokee saavansa arvoa, on arvon käsitteen ymmärtäminen yritykselle erityisen tärkeää. Asiakkaan saama arvo voi tietenkin vaihdella riippuen yrityksen toimialasta tai tuotevalikoimasta, mutta peruseriaatteiltaan voidaan asiakkaan arvon kokemusta lisätä seuraavilla toimenpiteillä. Yritys voi kasvattaa asiakkaille koituvaa hyötyä, alentaa kustannuksia tai tehdä molemmat toimenpiteet. Lisäksi yritys voi yrittää kasvattaa hyötyjä suuremmiksi kuin kustannukset. Kustannukset, jotka koituvat asiakkaalle voidaan jakaa kahteen ryhmään: rahallisiin ja ei rahallisiin, kuten aika, etsintä, vaiva ja henkiset kustannukset. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 250.)

### 3.3 Asiakkaan kustannukset asiakastyytyväisyyden mittareina

Asiakastyytyväisyyttä mitattaessa voidaan ottaa huomioon nimen omaan edellä mainittuja asiakkaalle syntyviä kustannuksia. Asiakkaalle on merkityksellistä se, mitä hän menettää vastapainona saamastaan palvelusta tai tuotteesta. Asiakas saattaa punnita yhtä tarkkaan menettävänsä rahallista arvoa kuin aineetonta arvoa.

Monet palvelut ovat luonteeltaan sellaisia, että asiakkaan pitää käyttää omaa aikaansa tuotantoprosessiin osallistuakseen. Varsinkin teollisuudenalalla tuotteet ovat usein niin spesifejä, että niiden suunnittelu ja kehittäminen saattaa vaatia useita työtunteja sekä asiakkaalta että palveluntarjoajalta. Joissakin tilanteissa asiakkaalta menee aikaa myös palvelun odottamiseen. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 251.)

Saadakseen palvelua asiakkaan on nähtävä vaivaa ollakseen yhteydessä palveluntarjoajaan. Joskus asiakkaan on mentävä palveluntarjoajan juokse, tavattava myyjää, tai asiakas joutuu esimerkiksi soittamaan palveluntarjoajalle monta kertaa tavoittaakseen hänet. Asiakas siis joutuu näkemään vaivaa saadakseen haluamansa palvelun. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 251.)

Merkittävimpiä aineettomista kustannuksista ovat psykologiset kustannukset. Näitä ovat tyypillisesti palveluun liittyvät epävarmuuden tai pelon tunteet. Asiakas saattaa olla epävarma siitä, voiko hän luottaa palveluntuottajaan, ymmärtääkö palveluntarjoaja hänen tarpeitaan tai haluaako palveluntarjoaja varmasti asiakkaan parasta. Asiakkailta voi myös olla epävarmuutta uusien asioiden kohtaamisessa. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 251.)

Kaikkia näitä asiakkaalle syntyviä uhrauksia voidaan pohtia, kun halutaan mitata asiakastyytyväisyyttä eri tasoilla. Silloin päästään tasolle, jolla voidaan kehittää asiakaspalvelua laadullisesti parempaan suuntaan.

## 4 Asiakastyytyväisyyden merkitys yritykselle

Asiakastyytyväisyyden merkitys yritykselle on moninainen. Korkea asiakastyytyväisyys merkitse vahvaa pohjaa, joka kannattelee yritystä taloudellisestikin haastavampina aikoina. Asiakastyytyväisyyttä voidaan tarkastella niin aineellisen kuin aineettomankin hyödyn kautta. Asiakastyytyväisyys on muuttuva arvo, jonka syntyminen on usein pitkäallinen prosessi.

#### 4.1 Asiakassuhteen syntyminen

Pitkäjänteinen asiakassuhteiden hoitaminen ja asiakastyytyväisyyden kuunteleminen johtaa tilanteeseen, jossa asiakkaan lisäksi yritys saa merkittävää hyötyä. Myyvälle yritykselle tärkeimmät syntyvät hyödyt ovat kannattavuuden kasvu, lisääntyneet ostot, pienentyneet kustannukset, ilmainen asiakkaiden suosituksiin perustuva markkinointi, sekä erityisesti vähentynyt asiakkaiden hintaherkkyys. Hyvin hoidetut asiakassuhteet sitouttavat myös yrityksen henkilökuntaa ja sitä kautta vähentävät henkilökunnan vaihtuvuutta yrityksessä. (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 126.) Syntyy kehämäinen tilanne, jossa hyötyvät sekä asiakkaat että yritys itse.

#### 4.2 Syntyneet hyödyt

Kannattavuuden kasvu on suoraan yhteydessä uskollisten asiakkaiden määrän lisääntymiseen. Kun uskollisten asiakkaiden määrä lisääntyy 5 % kasvaa yrityksen kannattavuus keskimäärin 35-95 %, riippuen toimialasta. Tässä tapauksessa kannattavuuden kasvuun on huomioitu kaikki asiakkaisiin yhdistyvät hyödyt ja menot rahassa mitattuna. (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 127.)

##### 4.2.1 Yrityksen tuottojen kasvu

Kannattavuus korreloi suoraan sen tiedon kanssa, että ostot kasvavat yleensä asiakkuuden ollessa pitkäikäinen. Mitä pidempään asiakkaan ja yrityksen suhde kestää, sitä pidempään ja enemmän asiakkaan voidaan odottaa parantavan yrityksen kannattavuutta. Yleensä kestää muutaman vuoden, että asiakkaaseen sijoitetut markkinointikustannukset ovat maksaneet itsensä takaisin. (Grönroos, 2010, 181.)

##### 4.2.2 Asiakkuuksien säilyminen

Kun asiakas on tyytyväinen, hän säilyttää asiakkuutensa. Pitkissä asiakassuhteissa asiakas oppii tuntemaan yrityksen, mahdollisesti häntä palvelevan henkilön, sekä huomaa saavansa hyvää laatua verrattuna kilpailijoihin. Syntyy tilanne jossa asiakas alkaa keskittää ostojaan luotettavana pitämälleen toimijalle. Silloin asiakkaan ostot lisääntyvät. Pitkistä asiakassuhteista on yritykselle merkittävää hyötyä, koska yrityksen kustannukset pienenevät. (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 128.)

Nykyisten asiakkaiden pitäminen yrityksessä on yritykselle edullisempaa kuin uusien hankkiminen. Uusien asiakkaiden hankkiminen synnyttää yritykselle kustannuksia mm. myyntityöstä

ja mainonnasta. Yrityksen pitää myös luoda asiakaskohtaisia rekistereitä ja järjestelemiä sekä tutustua asiakkaaseen. Ennustettavuus lisääntyy ja yrityksen riskit pienenevät ja toiminnan vakaus lisääntyy. Nykyisten asiakkaiden säilyttäminen on yritykselle keskimäärin 15 -20 % halvempaa, kuin mitä uusien hankkiminen tulisi kaikkine kustannuksineen maksamaan. Tämä tietysti vaihtelee yrityksestä ja asiakaskunnasta riippuen, mutta joka tapauksessa se merkitsee rahallisesti mitattuna merkittäviä summia. (Grönroos, 2010, 181.; Ojasalo & Ojasalo, 2010, 128.)

Vaikka myyntityötä tehdäänkin yritykseltä yritykselle, asiakkaaseen tutustuminen on aina myös henkilökemialla. Yrityksen myyntineuvottelija toimii yhteistyössä asiakasyrityksen edustajan kanssa. Toimiva ammattimainen suhde syntyy usein vasta useamman tapaamisen jälkeen, ja voi parhaimmillaan johtaa useita vuosia kestävään yhteistyöhön kahden henkilön ja yrityksen välillä.

#### 4.2.3 Yrityksen maine ja referenssit

Yrityksen maineen kasvu on yksi merkittävimmistä hyödyistä, joita yritykselle syntyy. Asiakas viestittää muille yrityksestä positiiviseen sävyyn. Kun asiakas on tyytyväinen, hän kertoo muille potentiaalisille asiakkaille hyvistä kokemuksistaan. Tilanteissa joissa oston kohde on monimutkainen, asiakkaat ovat erityisen kiinnostuneita muiden antamista referensseistä. B-to-b markkinoilla kuulopuheista syntyvä maine on erityisen arvokas myyvälle yritykselle. Myyntitilanteessa muilta saadut referenssit voivat vaikuttaa enemmän päätöksen syntymiseen, kuin myyjän toiminta myyntitilanteessa. Suositukset eivät välttämättä tule aina toiselta asiakkaalta, ne voivat tulla myös tavarantoimittajilta. (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 128.)

#### 4.2.4 Hintaherkkyuden vähentyminen ja uusien taitojen oppiminen

Asiakassuhteen ollessa asiakkaalle muuten tyydyttävä, halu siirtyä toisen yrityksen asiakkaaksi vähenee. Hinnankorotukset eivät siis välttämättä aiheuta asiakkaassa levottomuutta. Toimivasta asiakassuhteesta on mahdollista oppia jatkuvasti uutta, sekä saada taitoja hallita paremmin uusia asiakkuuksia. Syntyneen osaamisen avulla yrityksen on helpompi hankkia uusia asiakkaita, sekä pitää hyvää huolta vanhoista. Erilaiset yhteiset innovaatioprojektit ovat usein merkittävä mahdollisuus kartuttaa osaamista. Tuotekehitysprosesseissa yrityksen on suojattava oma henkinen pääomansa, sekä aineettomat omaisuuseränsä. Joskus asiakas voi toiminnallaan pakottaa yrityksen kehittämään omia palvelujaan, parhaassa tilanteessa kuitenkin asiakkaan kannustus ja yhteistyöhalu johtaa samaan tulokseen. Vaativa asiakas saattaa olla yritykselle lahja, jonka arvo paljastuu vasta myöhemmin. (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 128- 129.)

#### 4.2.5 Markkinat ja verkostoituminen

Pitkässä asiakassuhteessa yritys voi saada arvokasta tietoa markkinoista. Yrityksen on kuitenkin muistettava, että se ei saa tuudittautua asiakassuhteen ikuiseen säilymiseen, vaan sen on oltava tarkkana markkinoilla vallitsevan tilanteen suhteen. (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 129.) Tiedon keruu saattaisi olla muuten yritykselle työläs prosessi.

Sen lisäksi, että tyytyväiset asiakkaat synnyttävät pitkiä asiakassuhteita, ne auttavat yritystä verkostoitumisessa. Yrityksellä on mahdollisuus saada kontakteja, jotka muuten jäisivät siltä saavuttamatta. Erityisen arvokasta tällainen verkostoituminen on yritykselle joka pyrkii markkinoille, joita se ei ennestään tunne kovin hyvin. Mallikkaasti hoidettu suhde esimerkiksi yrityksen konsernin johtoon saattaa johtaa kontaktiin yrityksen johtoon toisessa maassa. (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 129.)

#### 4.2.6 Omien työntekijöiden pysyvyys

Ihmiset viihtyvät paremmin työssään, jos yrityksen asiakkaat ovat tyytyväisiä ja sitoutuneita. Yrityksen on myös helpompi rekrytoida uusia työntekijöitä, kun se voi kertoa omaavansa vakaan ja tyytyväisten asiakkaiden muodostaman asiakaspohjan. Tyytyväisten asiakkaiden joukko lisää työn mielekkyyttä, koska työntekijät voivat käyttää aikansa asiakassuhteiden hoitamiseen ja ylläpitämiseen uusien asiakkaiden hankkimisen sijaan. Positiivinen kehä ruokkii itseään ja työntekijät pystyvät toimimaan tuottavammin.

Yksilön saama hyöty on oman oppimisen syveneminen, mahdollinen uran edistyminen, sekä rahallinen bonus hyvistä kaupoista. Myös yrityksen sisällä tyytyväisiä asiakassuhteita ylläpitävä työntekijä pääsee usein nauttimaan positiivisesta statuksesta työyhteisön sisällä. Vaikka yhteistyö on organisaatioiden välistä, jokainen organisaatio koostuu erilaisista persoonista. (Ojasalo & Ojasalo, 2010 129-130.)

### 5 Palvelun laatu ja palvelujen kehittäminen

Asiakaslähtöisyys ja korkean asiakastyytyväisyyden saavuttaminen edellyttää, että palvelun tasoa tarkastellaan asiakkaan lähtökohdista. Palvelun tarjoajalla on usein hyvistä palvelusta eri käsitys kuin asiakkaalla. Palvelun laatu on myös lähtökohtana nykyisten asiakkaiden säilyttämiselle. Kuitenkin hyvän palvelun kokemus on eri ihmisillä erilainen. Kaksi samalla toimi-



alalla toimivaa yritystä pystyy tarjoamaan asiakkaalle hyvinkin erityyppistä palvelua ja voi olla että molempien asiakkaat ovat tyytyväisiä. Laatu on toteutunut kun asiakkaiden tarpeet ja toiveet prosessoituvat palveluksi. (Ylikoski, 2001, 117.)

## 5.1 Asiakkaan kokemukset laadusta

Asiakkaan asenne organisaatiota ja sen tarjontaa kohtaan määrittää laadun käsitteen. Asiakaskokemus kertoo palvelun laadun tasosta. Vain asiakas voi itse kertoa, onko laatu vastannut hänen odotuksiaan. Kokemus jakautuu kahteen osa-alueeseen; palvelun tulokseen ja siihen miten asiakas kokee prosessin onnistuneen. Voidaan siis puhua kahdesta käsitteestä teknisestä, eli lopputuloslaadusta sekä toiminnallisesta laadusta eli prosessilaadusta. (Ylikoski, 2001, 118.)

Molemmat laatutekijät suodattuvat asiakkaan kokemusten läpi. Asiakkaalla on mielikuva yrityksen imagosta ja tämä vaikuttaa vahvasti asiakkaan kokemuksiin palvelun laadusta. Imagon merkitys on suuri: jos yrityksellä on hyvä imago, pienet virheet eivät välttämättä häiritse asiakasta lainkaan. Hän kokee joka tapauksessa palvelun vähintäänkin tyydyttäväksi. Jos taas yrityksellä on valmiiksi huono maine, saattaa mitätönkin ongelmatilanne vahvistaa asiakkaan ennakkokäsityksiä entisestään. (Ylikoski, 2001, 118.)

## 5.2 Asiakkaan odotuksiin vaikuttavat tekijät

Asiakkaan odotukset lähtevät hänen tarpeistaan. Asiakas tavoittelee palvelulta tiettyä hyötyä, mutta taustalla vaikuttaa myös hänen käsityksensä hyvästä palvelusta. Palvelun hinta määrittää asiakkaan odotuksia. Jos hinta on hänestä korkea, odottaa hän saavansa vastineeksi hyvää palvelua. Kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan odota samanlaista palvelua. (Ylikoski, 2001, 124.)

Asiakkaalla on usein selkeä käsitys siitä, mitä kulloinkin kyseessä oleva organisaatio voi hänelle tarjota. Varsinkin jos hän on jo ennestään organisaation asiakas. Asiakkaalla saattaa tämän lisäksi olla käsitys kilpailijan tarjonnasta ja hänellä on jo olemassa jonkinlainen käsitys näiden kahden toimijan eroavaisuuksista. (Ylikoski, 2001, 124.)

Yrityksen markkinoinnissa antamat lupaukset vaikuttavat vahvasti asiakkaan odotuksiin, vaikka ne eivät olisi suoranaisesti konkreettisia. Asiakas vertaa näitä markkinoinnissa annettuja lupauksia usein toisten asiakkaiden kokemuksiin tai sosiaalisiin suosituksiin, joskus myös yrityksen mediassa saama julkisuus vaikuttaa näihin odotuksiin. (Ylikoski, 2001, 124.)

### 5.3 Tuotteen ja palvelun suhde

Tuote ja palvelu eroavat toisistaan muutamalla merkittävällä tavalla. Tuotteet ovat fyysisiä tavaroita, kun taas palvelut aineettomia hyödykkeitä. Tuotteita voidaan varastoida, mutta palveluita ei. Tuotteen kohdalla asiakkaat eivät välttämättä osallistu tuotantoprosessiin, kun taas palvelujen kohdalla asiakkaat osallistuvat niiden tuotantoon. Merkittävää on, että palvelun ydinarvo tuotetaan yrityksen ja asiakkaan välisessä vuorovaikutuksessa. Asiakkaat kuvaavat palveluita yleensä sellaisilla ilmaisuilla kuin luottamus ja turvallisuus. (Grönroos, 2000, 53.)

Yrityksillä joilla tuotteen kehittämällä ei enää saada aikaan merkittävää kilpailuetua, on palveluiden kehittäminen tärkeää kilpailukyvyyn parantamiseksi. Tässä prosessissa asiakas nousee keskiöön. Markkinoiden kannalta on kuitenkin merkittävää, että palveluita ei rajoiteta niihin palveluihin jotka liittyvät suoraan yrityksen tuotteisiin, vaan on myös löydettävä tarjontaan niitä palveluita, joita asiakas saattaa tarvita myöhemmin tai jonkun muun prosessin tueksi (Ojasalo & Ojasalo, 2010, 28).

### 5.4 Yrityksen muutosprosessi tuotemyyjästä palvelujentarjoajaksi

Tuotteita myyvän yrityksen on mahdollista prosessin kautta siirtyä pelkästä valmistuksesta kohti palveluliiketoimintaa. Teollisuudenalan yritykselle muutosprosessi lähtee yleensä liikkeelle asiakaspalautteesta tai kiristyneestä kilpailutilanteesta, tässä ensimmäisessä vaiheessa kehitetään tuotteeseen liittyvää palvelutarjontaa. Tavoitteena voi olla tehokkuuden, laadun ja toimitusaikojen parantaminen. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 30-31.)

Kun yritys on saanut palvelutarjottimensa tarpeeksi kattavaksi, se voi esitellä sen markkinoille. Käynnistävänä tekijänä voi toimia asiakastyytyväisyyden parantaminen tai esimerkiksi muutos johdossa. Tavoitteena on ennen kaikkea parempi liikevaihto. Samalla yritys joutuu määrittelemään teollisuuspalveluiden markkinat uudelleen. Yritys tarvitsee yleensä erillisen organisaation tuottamaan näitä uusia palveluja. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 30-31.)

Kolmannessa vaiheessa yrityksellä on kaksi vaihtoehtoa. Se voi joko laajentaa asiakassuhteisiin perustuviin palveluihin tai prosessikeskeisiin palveluihin. Palvelukeskeisessä vaihtoehdossa yritys panostaa esimerkiksi kaiken kattaviin huoltosopimuksiin ja ennaltaehkäisevään ylläpitoon. Prosessikeskeisessä vaihtoehdossa yritys pyrkii mukaan prosessien kehittämiseen, sekä antaa erilaista konsultointia asiakkailleen. Yrityksellä on myös

mahdollisuus yhdistää nämä kaksi väylää. Onnistuneen prosessin lopputulos on asiakkaan lähtökohdista palveluja tarjoava yritys, joka on vahvasti mukana asiakkaan prosesseissa. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 31-39.)

## 6 Asiakaskokemus

Asiakaskokemus on merkittävä tekijä yrityksen menestykselle. Asiakaskokemus syntyy kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summasta. Keskeistä siinä on, että se on nimenomaan yksittäisten elementtien synnyttämä kokonaisuus. Asiakaskokemus ei ole järjellä hallittavissa, vaan siihen vaikuttavat vahvasti tunteet, sekä alitajunnan tekemät johtopäätökset. Yritykset voivat vaikuttaa siihen, millaisen asiakaskokemuksen ne pystyvät luomaan, mutta ne eivät voi vaikuttaa siihen millaisen kokemuksen asiakas lopulta muodostaa. (Kortesuo, Löytänä, 2011, 11.)

### 6.1 Asiakaskokemuksen muodostuminen

Asiakaskokemus muodostuu neljästä eri elementistä, joita voidaan tarkastella psykologiselta kannalta. Ensimmäinen on asiakkaan minäkuvan tukeminen. Huono palvelu ei ole pelkkä huono kokemus, vaan se loukkaa asiakkaan minäkuvaa. Jos ihminen joutuu menettämään kasvonsa, on se hänelle usein yksi kurjimmista kokemuksista. B2B - puolella tämä voi käytännössä tarkoittaa tilannetta, jossa yritykseen hankitaan johtajan toimesta esimerkiksi asiantuntijapalveluita ulkopuolelta. Jos palvelut eivät vastaakaan odotuksia vaan osoittautuvat huonoksi hankinnaksi, joutuu niiden hankkija yrityksen sisällä huonoon valoon. Jos hankinta on onnistunut saa hän arvostusta sekä mahdollisesti nostaa statustaan. Hyvä asiakaskokemus vahvistaa asiakkaan minuutta. (Kortesuo, Löytänä, 2011, 43-44.)

Toinen kokemukseen vaikuttava tekijä on elämyksien ja yllätysten tuottaminen. Elämyksellä tarkoitetaan tässä tapauksessa asiakkaan yllättämistä jollakin positiivisella tavalla. Elämyksen ei välttämättä tarvitse olla suuri, se voi olla jotain hyvin pientä mutta normaalista poikkeavaa. (Kortesuo, Löytänä, 2011, 45.) Yrityksmaailmassa tämäntyyppinen elämyksellisyys voi liittyä esimerkiksi tilaan, jossa asiakkaita otetaan vastaan tai jossa heille esitellään yrityksen tuotteita tai prosesseja.

Kolmas tapa analysoida asiakaskokemuksia on mitata sen jättämää muistijälkeä. Yksinkertaisimmillaan tämä tarkoittaa sitä, että kun asiakkaan kokemus on ollut positiivinen jää hänelle positiivinen muistijälki tapahtuneesta. Keskin kertaiset asiat eivät jätä muistijälkeä. Positiivi-

sen muistijäljen asiakkaalle voi jättää vaikka yrityksen onnistunut logo. (Kortesuo, Löytänä, 2011, 48.)

Neljäntenä osa-alueena asiakaskokemuksen muodostumiseen voidaan pitää tilannetta jossa kokemus on niin hyvä, että se saa asiakkaan haluamaan lisää. Mielihyvän kokemus syntyy aivojen dopamiinin ja serotoniinin toiminnasta. Tietyn kokemuksen nostama välittäjäaineiden piikki saa meidät hakeutumaan uudelleen vastaavan tyyppisiin kokemuksiin. Tämä kokemus ei synny pelkästään kuluttajabisneksessä, vaan se toimii samalla mekanismilla myös B2B-puolella. Yrityksen johtohenkilö voi saada dopamiinipiikin, kun hänen tilaamansa palvelu toimii moitteettomasti. (Kortesuo, Löytänä, 2011, 49.)

## 6.2 Hyvä asiakaskokemus ongelmatilanteessa

Hyvän asiakaskokemuksen merkitys korostuu ongelmatilanteessa, esim. reklamaation hoidossa. Jos reklamaatioiden hoito on hyvin johdettu yrityksen sisällä, voidaan reklamaatioasiakasta saada yrityksen suosittelijoita. Tämän tyyppisessä toiminnassa on tärkeää, että asiakas tietää jo etukäteen, että kyseisen yrityksen kanssa minkä tahansa reklamaation hoitaminen on erittäin vaivatonta. Tässä ratkaisevat henkilökunnan toimintamallit, sekä asenne. (Kortesuo, Löytänä, 2011, 159-160.)

Jos asiakas ei tiedä tai hänellä ei ole kokemusta, että reklamaatioiden hoito on helppoa, hän saattaa jopa ajatella jo etukäteen, että on helpompaa vaihtaa toimittajaa, kuin alkaa tapella viallisesta tuotteesta. Tämän tyyppiset tilanteet voidaan välttää, kun yrityksen sisällä laskeetaan miten paljon edullisemmaksi yritykselle tulee sujuva reklamaatioiden hoito ja miten paljon paremmaksi asiakaskokemus sen myötä muodostuu. Yrityksen johdon on tähän päästäkseen kartoitettava reklamaatioiden käsittelyn tarvittavat resurssit kaikilla yrityksen osastoilla, jotka ovat niiden kanssa tekemisissä. (Kortesuo, Löytänä, 2011, 159, 212.)

## 7 Asiakastyytyväisyyden selvittäminen

Asiakastyytyväisyystutkimus kanavoituu yrityksissä yleensä erilaisiin asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmiin. CSM -järjestelmällä tarkoitetaan asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmää, jonka avulla kerätään järjestelmällisesti tietoa asiakkaista. Järjestelmällinen tiedonkeruu on edellytys sisäisen toiminnan sekä asiakassuhdetoiminnan parantamiselle. (Rope, 2005, 576.)

Kuuntelujärjestelmät voidaan jakaa kahteen osaan, suoran palautteen järjestelmiin sekä asiakastyytyväisyystutkimuksiin. Asiakastyytyväisyystutkimus on itse asiassa markkinointitutkimusta, joka tutkimuksen menetelmin selvittää asiakkaan tyytyväisyyttä. Suoran palautteen järjestelmä voi pitää sisällään puhelinpalautteen, kirjallisen palautteen, sekä palautteen esimerkiksi nettisivujen kautta. Kaikki palaute joka on heti yrityksen käytettävissä, luetaan suoraan palautteeseen. (Rope, 2005, 576. ;Pöllänen & Rope, 1998, 58-60.)

## 7.1 Asiakastyytyväisyystutkimuksen tausta

Asiakastyytyväisyyden tutkiminen ei ole uusi asia. Se kuitenkin alkoi nousta merkittävään asemaan vasta 1990-luvulla, kun suuret rakenteelliset muutokset vaikuttivat liiketalouden kenttään. Uudenlainen systematiikka, laatuajattelu sekä laatuajattelu, korostivat myös asiakastyytyväisyyden merkitystä. Tieto asiakkaista alkoi kiinnostaa johtoa, taloushallintoa sekä tuotekehitystä. Lama-aikoina on opittu, että vain hyvällä palvelulla voidaan pitää asiakasta kiinni. (Lotti, 2001,64.)

Mukaan tuli uusi näkökulma asiakassuhteen kannattavuudesta, jonka avulla pääteltiin, että kaikki asiakassuhteet eivät ole samanarvoisia. Aloitettiin myös asiakaskohtaisen kannattavuuden laskeminen. Huomattiin, että pitkät asiakassuhteet ovat erityisen arvokkaita. Tutkimuksissa alettiin ottaa huomioon myös henkilöstön näkökulma asioihin. Tärkeänä elementtinä nousi esiin tieto siitä, että asiakastyytyväisyyden mittaaminen ei palvele tarkoitustaan, jos se ei johda sellaisen laadun tuottamiseen josta asiakas kokee saavansa hyötyä.

(Lotti, 2001, 67-68.)

## 7.2 Lähtökohdat

Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on yleensä hyvän asiakastyytyväisyysjohtamisen työkalu. Se on merkittävä tekijä kun analysoidaan yrityksen mahdollisuuksia menestyä nykyhetkessä ja tulevaisuudessa. Yrityksen hyvä myynnillinen tulos ei välttämättä suoraan kerro sen asiakastyytyväisyyden asteesta. Pidemmällä seurantajaksolla voidaan odottaa myös mahdollisia taloudellisia ongelmia, jos yrityksen asiakastyytyväisyys ei ole hyvä. (Pöllänen & Rope, 1998, 58.)

Asiakastyytyväisyys on merkittäviltä osin kiinni nykyhetkessä. Asiakastyytyväisyystutkimus selvittääkin lähtökohtaisesti asiakkaan kokemusta yrityksestä, eikä hänen yleistä mielikuvaansa siitä. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen lähtee prosessista, joka alkaa asiakastyytyväisyyden käyttökohteiden selvittämisellä sekä kohteiden yksilöinnillä. Toisessa vaiheessa suunnitellaan mittaustapa sekä mm. mittausherkkyyks sekä mittaustekniikka. Seuraavaksi rakennetaan mittarit kysymysten muotoilulla sekä niiden testaamisella. Kun mittarit on rakennettu, voidaan toteuttaa mittaaminen. Viimeisessä vaiheessa mietitään miten markkinointijärjestelmä voi hyödyntää mittaustuloksia ja miten kehityseuranta toteutetaan. (Pöllänen & Rope. 1998, 60.)

## 7.3 Suoran palautteen järjestelmä

Suoran palautteen järjestelmä perustuu ajatukseen, että jokaisessa kontaktissa asiakkaan kanssa yrityksellä on mahdollisuus kerätä tietoa asiakkaan kokemuksista. Kaikki asiakkaiden reaktiot: kiitokset, valitukset, mielipiteet ja ideat ovat arvokasta tietoa, joka voidaan hyödyntää mitatessa suoraa palautetta. Tärkeää olisi, että kaikki palaute asiakkailta saataisiin kohdennettua yritykseen, siksi palautteen antaminen pitäisi tehdä asiakkaille vaivattomaksi ja yksinkertaiseksi. Suora palaute on usein spontaania ja sellaisenaan käytettävissä markkinointijärjestelmän hyväksi. (Rope, 2005, 576.; Pöllänen & Rope. 1998, 78-79.) Yksinkertainen tapa antaa palautetta on sähköinen palautelomake esimerkiksi yrityksen nettisivuilla. Myös yrityksen sisällä voidaan asiakastapaamisissa saatua palautetta kerätä kirjallisena ja käydä läpi esimerkiksi kuukausipalavereissa. Palautteen kerääminen sinänsä on suhteellisen helppoa, haastavampaa on löytää aika palautteen jäsentämiseen ja läpikäymiseen.

### 7.3.1 Suoran palautteen hyödyt

Suoran palautteen keskeisin etu on järjestelmän helppous asiakkaille, kun se on oikein rakennettu. Näin yritys saa nopeasti runsaan määrän palautetta käyttöönsä, sekä hyvät että huonot palautteet. Keskeisin palaute on usein nopeasti selvitettävissä, eikä vaadi suurta tutkimustyötä. Suoran palautteen antaminen voidaan suorittaa anonyymisti, mikä tekee yleensä palautteesta spontaania ja rehellistä. Suoran palautteen arvo on sitä korkeampi, mitä suuremmalta vastaajajoukolta palautetta saadaan. (Pöllänen & Rope, 1998, 80-81.)

### 7.3.2 Suoran palautteen mittaaminen

Kun toimintapohjaa halutaan muuttaa, olisi hyvä, että suoran palautteen kerääminen olisi järjestelmällistä. Suoran palautteen arvoa lisää, jos tyytyväisyys- ja tyytymättömyystekijät ovat tiedossa. Lisäksi palautteen antajan yhteystiedot voivat olla arvokkaat. Usein onkin tehtävä valinta sen välillä, halutaanko mahdollisimman suuri määrä palautetta vai pienempi määrä palautetta yhteystiedoilla varustettuna.

Palautteen täydellinen hyödyntäminen vaatii usein tyytyväisyystekijöiden luokittelun, sekä yhteystiedot. Näitten avulla palaute voidaan analysoida ja sitä voidaan paremmin hyödyntää pidempiaikaisessa seurannassa. Tieto pienistä epäonnistumisista on monesti tärkeää yrityksen sisäisen toiminnan kehittämisessä. Kun suoran palautteen järjestelmästä tehdään jatkuvasti käytössä oleva toimintamalli, voidaan palautteesta päätellä monia asioita. Jos palautteen määrä muuttuu radikaalisti, voidaan selvittää johtuuko se negatiivisesta vai positiivisesta kehityksestä. Lisäksi ongelmakohtia voidaan yrittää ratkoa selvittämällä mihin asioihin palaute keskittyy. Jos vielä tiedetään palautteen antajat, voidaan markkinoinnissa ottaa huomioon toimenpiteet, joilla estetään mahdollisten asiakassuhteiden vaarantuminen. Jatkuvassa toimintamallissa nähdään miten tyytyväisyys kehittyy ja tunnistaa kohdat joissa toiminnan taso on mahdollisesti laskenut. (Pöllänen & Rope, 1998, 81-82.)

## 7.4 Asiakastyytyväisyystutkimus

Asiakastyytyväisyystutkimus on aina myös markkinointitutkimusta. Siinä selvitetään tutkimusmenetelmien keinoin asiakastyytyväisyyttä ja siihen liittyviä asioita. Asiakastyytyväisyystutkimus on jatkuvaa, siinä haetaan yksilöityä tietoa niistä asioista, jotka mahdollisesti parantavat tai heikentävät asiakkaiden tyytyväisyyttä. (Rope, 2005, 576. ; Pöllänen & Rope, 1998, 86.) Erilaisia mittausmenetelmiä on paljon, menetelmän valinnassa kannattaa huomioida se,

miten tietoa hankitaan. Erityyppisillä menetelmillä pystytään keräämään erityyppistä tietoa. (Ojasalo & Ojasalo, 2008, 273.)

Asiakastyytyväisyystutkimuksen käsitteistöön liittyvät seuraavat kriteerit. Validiteetti, joka kertoo että tutkimus mittaa juuri niitä tekijöitä, joita sillä halutaan mitata, sekä reliabiliteetti, jolla tarkoitetaan mittaustulosten pysyvyyttä sekä luotettavuutta. Järjestelmällisyys mittaa tutkimuksen systemaattisuutta. Lisäarvon tuottaminen toteutuu, kun tutkimuksen aineistoa pystytään hyödyntämään palvelun kehittämisessä. Automaattinen toimintaan kytkeminen tarkoittaa, että tutkimuksen tulokset synnyttävät lähtökohtaisesti muutoksia toimintaan. (Rope, 1998, 84.)

## 7.5 Tutkimustyytit

Tutkimuksen suunnittelu lähtee kysymyksestä, mitä tutkitaan, niin myös asiakastyytyväisyystutkimuksen. Tutkimuksessa lähdetään liikkeelle ajatuksesta, millaisia asioita halutaan tarkastella lähemmin. Tutkimukset jaetaan usein joko kvantitatiiviseen tai kvalitatiiviseen tutkimukseen, kolmas yleinen tutkimustyyppi on tapaustutkimus, joka hyödyntää näitä molempia. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 2007, 174.)

Kvantitatiivinen tutkimus lähtee liikkeelle joukon määrittelemisestä. Tutkija voi määritellä perusjoukon, jonka sisältä hän poimii edustavan otoksen. Joskus tämä vaatii yleistä otoksesta. Otanta voidaan suorittaa erilaisin perustein. Perusajatuksena on kuitenkin, että mitä tarkempia tutkimustuloksia halutaan valitusta perusjoukosta, sen suurempi määrä tutkittavia pitää olla. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 2007, 174-175.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa merkittävää ei ole otannan määrä, vaan siinä keskitytään tutkittujen ymmärtämiseen. Kvalitatiivinen tutkimus lähtee usein siitä, että tutkija tutustuu ja jäsentää kenttää jolla hän tekee tutkimusta. Tutkijan ei välttämättä tarvitse päättää etukäteen kuinka montaa ihmistä hän haastattelee, vaan hän seuraa tarvittavan tiedon karttumista tapauskohtaisesti. Tutkijan omalla oppineisuudella on siis suuri merkitys. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei haeta yleistä. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara, 2007, 175-176.)

Asiakastyytyväisyystutkimuksessa voidaan hyödyntää mitä tahansa menetelmää edellä mainituista. Koska asiakastyytyväisyystutkimuksissa perusjoukko on usein helposti selvillä ja otokset laajoja, käytetään usein lähtökohtana kvalitatiivista tutkimusta. Kun tutkimuksessa mennään syvemmälle tasolle, eikä enää haeta yleistä, on asiakkailta saadun tiedon keräämisessä perusteltua käyttää kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Näin yrityksellä on mahdollisuus saada käsiinsä sitäkin tietoa, jota se ei välttämättä osaa itse kysyä asiakkailtaan.



## 7.6 Palvelun laadun mittaaminen

Myös B-to-B puolella liiketoiminta on kehittynyt jatkuvasti suuntaan, jossa myytävien tuotteiden lisäksi asiakkaalle myydään erilaisia palveluja. Palvelut tuottavat sekä asiakkaalle että yritykselle lisäarvoa ja auttavat yritystä erottautumaan kilpailijoistaan. Palvelut voivat olla hyvinkin poikkeavia yrityksen päätoimialasta ja siksi palveluiden laadun mittaaminen voi olla yritykselle hyödyllistä.

Palvelujen monimutkaisuus tekee niistä asian, joka asettaa myös laadun mittaamiselle useita eri kriteerejä. Yksinkertaisimmillaan laatu liittyy esimerkiksi jonkin tuotteen teknisiin ominaisuuksiin. Palvelujen laadun ominaisuudet ovat kuitenkin luonteeltaan enemmän henkisiä kuin konkreettisia ominaisuuksia. Usein asiakas osallistuu aktiivisesti koko prosessiin, esimerkiksi tuotteen ominaisuuksien muokkaamiseen, silloin tuotantoa ja kulutusta ei voi erottaa toisistaan. (Grönroos, 2010, 98.)

Palvelun laadun tutkiminen on usein prosessin mittaamista. Kun asiakas pyytää palvelua, prosessi käynnistyy. Prosessin päätyttyä asiakkaalle jää tuotteiden lisäksi kokemus palveluprosessista. Tämän tyyppinen tapa lähestyä tutkittavaa asiaa antaa hyvän perustan palvelun laadun tutkimukselle.

## 7.7 Palvelun laadun osatekijät

Jotta palvelun laatua voidaan mitata, se luokitellaan usein osatekijöihin. Vastaajia pyydetään antamaan arvionsa palvelun laadusta valmiiksi saneltujen attribuuttien avulla.

Tunnetuin attribuuttipohjainen tapa mitata palvelun laatua on niin sanottua SERVQUAL-menetelmä. Menetelmä perustuu viiteen osa-alueeseen, jotka kuvaavat palvelun laatua. Ensimmäisessä osa-alueessa mitataan konkreettista ympäristöä, kuten toimitiloja ja materiaalien miellyttävyyttä jne. Toisessa osuudessa tarkastellaan palvelun täsmällisyyttä ja virheettömyyttä eli luotettavuutta. Kolmannessa osa-alueessa mitataan yrityksen reagointialttiutta, eli sitä miten nopeasti se vastaa asiakkaiden kontakteihin. Työntekijöiden kohteliaisuutta ja käyttäytymistä arvioidaan heidän vakuuttavuudellaan ja viimeisessä tutkimusosiossa mitataan työntekijöiden kykyä empatiaan. (Grönroos, 2010, 117.)

Laatukokemus arvioidaan seitsenosaisella täysin eri mieltä – täysin samaa mieltä -mittasteikolla. Tutkimuksessa arvioidaan nimenomaan sitä, mitä asiakkaat odottivat ja miten palvelu vastasi heidän odotuksiaan. Ongelmallista tässä mittaamenetelmässä on se, että muisto asiakkaan odotuksista saattaa muuttua todellisen palvelutilanteen jälkeen. Asiakkaat eivät myöskään aina vertaa kokemuksiaan odotuksiin. (Grönroos, 2010, 118.)

Vaikka tutkimusta ei tehtäisikään puhtaasti tietyllä menetelmällä, on kysyttävien asioiden luokittelu ryhmiin tyypillistä. Tutkimuksella voidaan selvittää asiakkaan näkökulmaa hyvinkin konkreettisiin asioihin, kuten mieltymystä vaikka yrityksen toimitiloihin. Asioiden luokittelu helpottaa myös tulosten läpikäymistä, koska silloin voidaan helpommin löytää kriittiset pisteet palvelun laadussa.

## 8 Tutkimuksen kuvaus

Tutkimuksen lähtökohtana oli yritykseltä saatu toimeksianto tehdä heidän valitulle asiakasryhmälleen asiakastyytyväisyyskysely. Asiakastyytyväisyyskysely toteutettiin sähköisellä lomakkeella, pääosin kvalitatiivisena tutkimuksena. Kysymyslomakkeen muodostamiseen käytettiin apuna yritykseltä saatua ruotsinkielistä kysymysvalikoimaa. Käänsin kysymykset ensin suomeksi, muokkasin ne ymmärrettävämpään muotoon, sekä karsin kysymyksiä jotka eivät olleet mielestäni riittävän selkeitä tai olivat liian samankaltaisia keskenään.

Valmis kysymyslomake sisälsi yhteensä 39 kysymystä, joista osa oli jaoteltu alaryhmittäin. Ensimmäisessä osiossa selvitettiin kokemuksia yrityksen työntekijöistä yleisesti, seuraavassa osiossa kokemuksia omasta yhteyshenkilöstä ja kolmannessa osiossa kysyttiin mielipidettä yrityksen tarjonnasta. Neljännessä osiossa esitettiin väittämiä yrityksestä itsestään ja kolmessa viimeisessä kohdassa kysyttiin yksittäisiä asioita, kuten tyytyväisyyttä yritykseen ja halua kehittää toimintaa yrityksen kanssa, palvelutarjonnan tarvetta sekä halukkuutta sähköiseen las-  
kutukseen.

Kyselyssä vastattiin suurimpaan osaan kysymyksistä skaalalla 1-5, joista 1 vastasi ”erittäin tyytymätöntä” ja numero 5 vastasi ”erittäin tyytyväistä”. Yksittäisissä kysymyksissä skaala oli suhteutettu kysymyksen sisältöön, esimerkkinä kysymys 6: ”Miten arvioit yrityksesi suhdetta Yritys X:ään, esimerkiksi skaalalla: strateginen kumppani – tavarantoimittaja muiden joukossa?” Tuloksista ei ollut tarkoituksena niinkään laskea keskiarvoja, vaan etsiä ääripäitä sekä saada yleiskuva asiakastyytyväisyyden tilasta.

### Kohderyhmä ja vastaajat

Kohderyhmänä oli yritys X:n valitsevat 215 yritystä heidän asiakkaistaan. 215 yritystä edustivat heidän kaikkia asiakasryhmiään, tärkeysjärjestyksessä seuraavanlaisesti: 69 priorisoitua asiakasta, 101 avainasiakasta, 26 kasvuasiakasta, 19 potentiaalista tai pienasiakasta. Kyselyyn vastattiin anonymisti ja vastaajat eroteltiin vain yhdellä kysymyksellä, jossa kysyttiin yrityk-

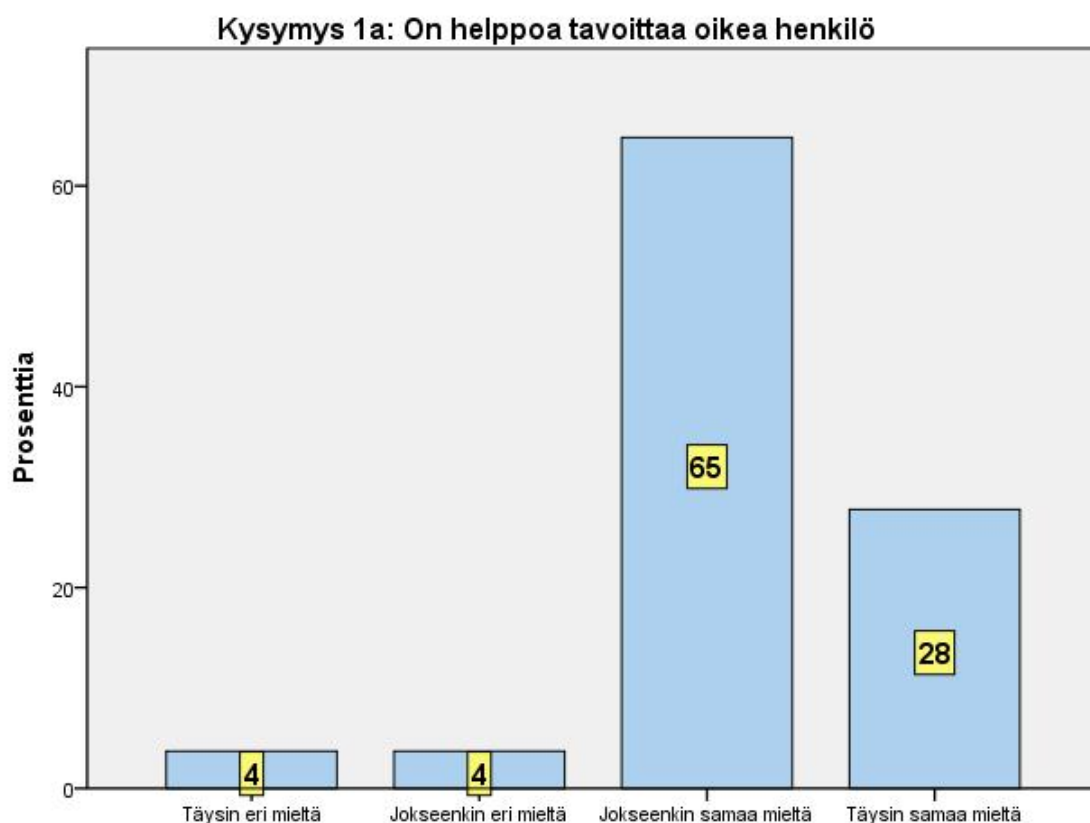
sen ostojen osuutta heidän kaikista metalli- ja teräsostoistaan. Kutsu osallistua kyselyyn lähetettiin sähköpostilla kaikille 215 yritykselle, joista 54 vastasi. Kysely oli luonteeltaan sellainen, että kaikkiin osioihin piti vastata, jotta lomakkeen pystyi täyttämään kokonaan.

## 9 Tutkimuksen tulokset

Tulokset on käsitelty kysymysryhmittäin siten, että merkittävimmät tulokset on nostettu esiin. Kysymysryhmistä on pyritty löytämään parhaat arviot saaneet ja huonoimmat arviot saaneet kysymykset. Lisäksi kyselyn loppupuolen yksittäiset kysymykset on kaikki käyty läpi yksitellen. Osaa kysymyksistä vertailtu summamuuttujan avulla ja osa on ristiintaulukoitu. Kaikki kysymykset ovat liitteenä raportin lopussa. Vastausprosentit on pyöristetty kokonaisluvuiksi.

### 9.1 Yritys X:n työntekijät yleisellä tasolla

Ensimmäisessä kysymysryhmässä kysyttiin vastaajilta heidän kokemuksiaan Yritys X:n työntekijöistä yleisellä tasolla. Kysymysryhmässä oli yhteensä neljä väittämää, joista ensimmäinen oli "On helppoa tavoittaa oikea henkilö." Kysymykseen vastanneista 92 % oli täysi tai jokseenkin samaa mieltä. Kuitenkin jokseenkin tai täysin eri mieltä oli yhteensä 8 % prosenttia vastaajista. He siis kokivat vaikeuksia tavoittaa oikea henkilö. Alla olevasta kuviosta 1. voidaan todeta, kuinka mielipiteet jakautuivat.



Kuvio 1. Mielpidejakauma väittämästä, "On helppoa tavoittaa oikea henkilö".

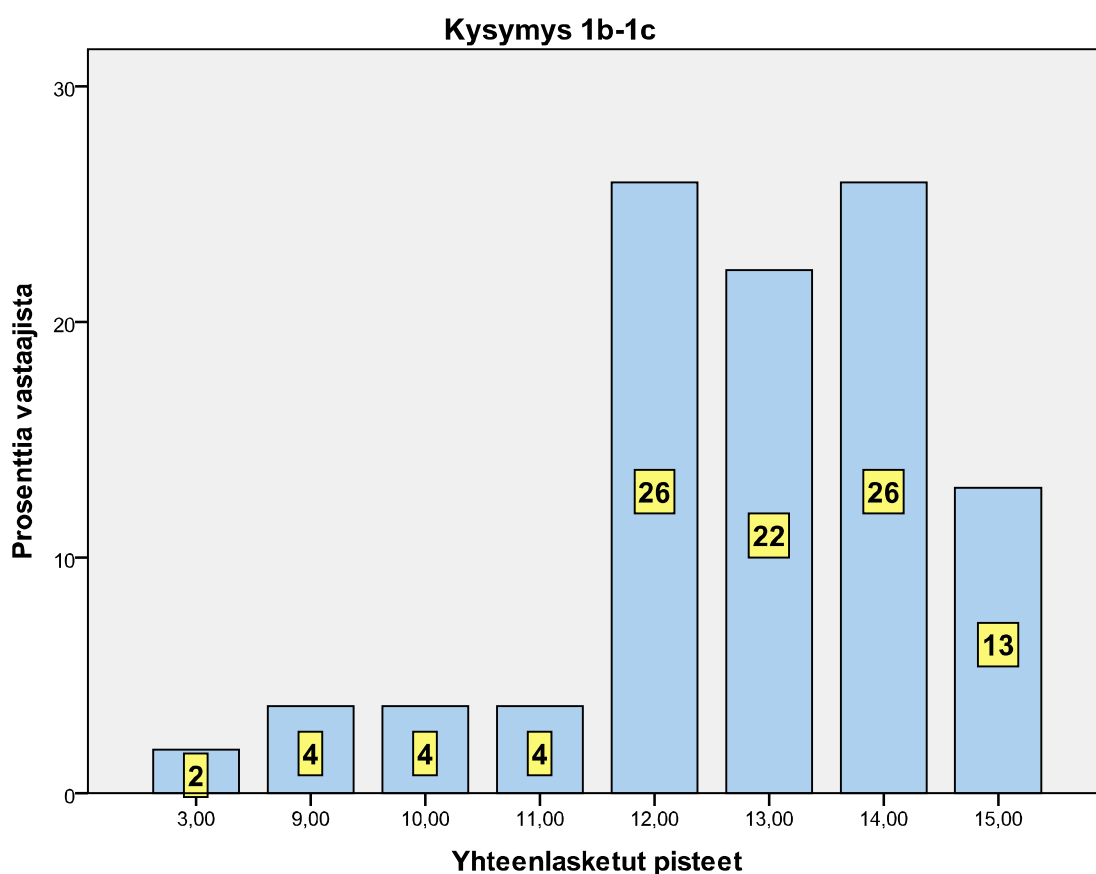
Ensimmäisen kysymysryhmän toinen väittämä oli "Saan ammattimaista kohtelua."

Ammattimaista kohtelua yrityksen henkilöiltä koki saaneensa suurin osa vastaajista, jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä oli 98 % vastaajista. Kysymykseen ammattimaisesta kohtelusta ei tullut ollenkaan "en osaa sanoa" -vastauksia, vaan selvä enemmistö vastaajista tunsi kokemuksensa Yritys X:n työntekijöistä ammattimaisiksi.

Asiointi Yritys X:n työntekijöiden kanssa koettiin myös miellyttäväksi. Vastaajista 89 prosenttia oli jokseenkin samaa tai samaa mieltä väittämän "Asiointini Yritys X:n kanssa on miellyttävä kokemus" kanssa. Eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä oli 8 % vastaajista. Vastaajat kuitenkin kokivat, että heidän asiansa käsitellään Yritys X:ssä nopeasti ja tehokkaasti. 91 % vastaajista oli tämän väittämän kanssa jokseenkin tai täysin samaa mieltä.

Kun näiden neljän kysymyksen reliabiliteettia tarkastellaan Cronbach's Alphan avulla, voidaan huomata, että ensimmäinen kysymys oikean henkilön tavoittamisesta mielletään erillisesti ja loput kolme kysymystä ammattimaisesta kohtelusta, asiointin miellyttävästä kokemuksesta, sekä asioiden käsittelyn nopeudesta ja tehokkuudesta mielletään samantyyppisiksi

kysymyksiksi. Kysymyksissä 1b-1c (Kuvio 2) saadun summamuuttujan avulla voidaan huomata, että suurin osa vastaajista on vähintäänkin tyytyväisiä kokemuksiinsa..



Kuvio 2. Summamuuttujan avulla yhteenlasketut pisteen kysymyksistä 1b-1c, joissa esitettiin väittämät "Saan ammattimaista kohtelua", "Asiointini on miellyttävä kokemus" ja "Asiani käsitellään nopeasti ja tehokkaasti."

Näin yhteenlaskemalla saadaan tulos, että 87 prosentilla vastaajista oli yhteispisteiden määrä vähintään 12, maksimin ollessa 15. He siis kokivat asiointinsa erittäin miellyttäväksi, saavansa ammattimaista kohtelua, sekä asioiden käsittelyn nopeaksi ja tehokkaaksi. Vastaukselle, "En osaa sanoa" on annettu arvo 3, joten yhteenlasketut pisteet eivät ole täysin vastaa todellista mielipidettä

## 9.2 Yhteys henkilön osaaminen Yritys X:ssä

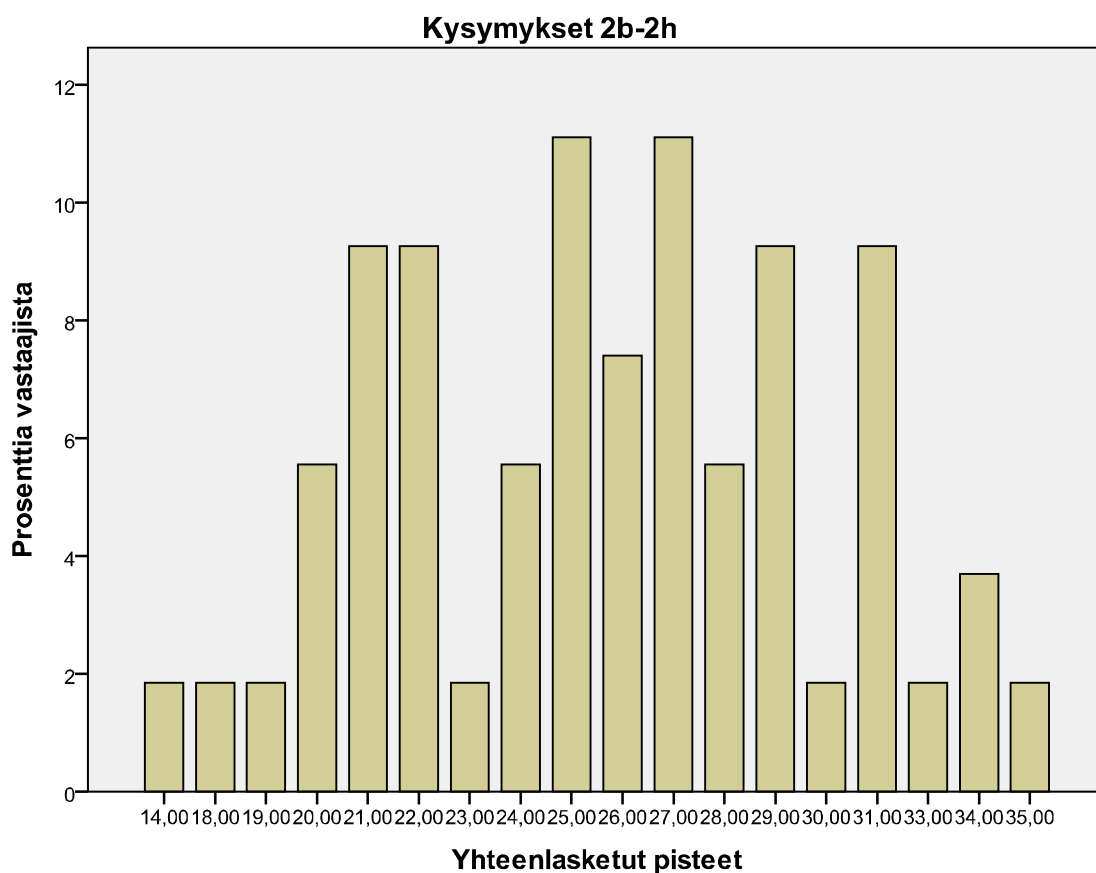
Toisessa kysymysryhmässä menttiin syvemmälle tasolle asiakastyytyväisyydessä ja kartoitettiin vastaajien mielipiteitä pyytämällä heitä ajattelemaan yhteys henkilöään Yritys X:ssä. Vastaajilta kysyttiin heitä palvelevan henkilön ominaisuuksista, sekä hänen tavoitettavuudestaan. Kysymysryhmään kuului yhteensä 13 kysymystä. Tarkasteltaessa kysymysryhmää nostamalla esiin kolme parasta arvosanaa saanutta väittämää ja kolme huonoimmat arvosanat saanutta väittämää, voidaan saada esiin yhteys henkilöiden vahvuudet ja kriittiset pisteet.

Ehdottomasti parhaan arvosanan yhteys henkilöt saivat kohdan 2a väittämästä "Hänen kanssaan on helppoa tehdä yhteistyötä." 95 % vastaajista oli tästä väittämästä jokseenkin tai täysin samaa mieltä. Vain 4 % oli kokenut että yhteistyö ei ollut helppoa ja antanut eriävän mielipiteen. Seuraavaksi parhaat pisteet asiakkaat antoivat yhteys henkilöiden rehellisyydestä ja vilpittömyydestä sekä tavoitettavuudesta, molemmissa 89 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä.

Heikoin arvosana annettiin väittämästä "Tapaan yhteys henkilöni riittävän usein." Jopa 24 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä siitä, että he tapasivat yhteys henkilöään riittävän usein. Toiseksi huonoiten yhteys henkilöt pärjäsivät väittämässä "Hän auttaa parantamaan tuottavuuttamme", 19 % oli tästä eri mieltä. Samalla tavalla mitattuna 17 % vastaajista koki, että heidän yhteys henkilöillään ei ollut riittävästi valtuuksia tärkeisiin päätöksiin. Suunnilleen sama määrä vastaajia, 7 henkilöä, koki että yhteys henkilö ei pyri molemminpuoliseen hyötyyn neuvottelussa.

## 9.3 Yhteys henkilön ammatilliset taidot

Kun kysymysryhmän 2 kysymyksistä poimitaan ammatillista osaamista mittaavat kysymykset 2b-2h ja otetaan niistä yhteenveto summamuuttujan avulla, voidaan huomata jonkin verran hajontaa. (kts. Kuvio 3.) Kysymysryhmässä vain 2 % vastaajista oli antanut täydet pisteet. Huomattavaa on, että aika moni oli valinnut vaihtoehdon "en osaa sanoa". Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että yhteys henkilö tiesi miten he käyttävät eri materiaaleja, ja että yhteys henkilö tunsi yrityksen valmistusprosessin. Vastaajat eivät osanneet sanoa, miten hyvä yhteys henkilö on selvittämään erilaisten ratkaisujen etuja ja haittoja, auttaako hän parantamaan tuottavuuttamme tai osaako hän tarjota sopivaa erikoisosaamista.



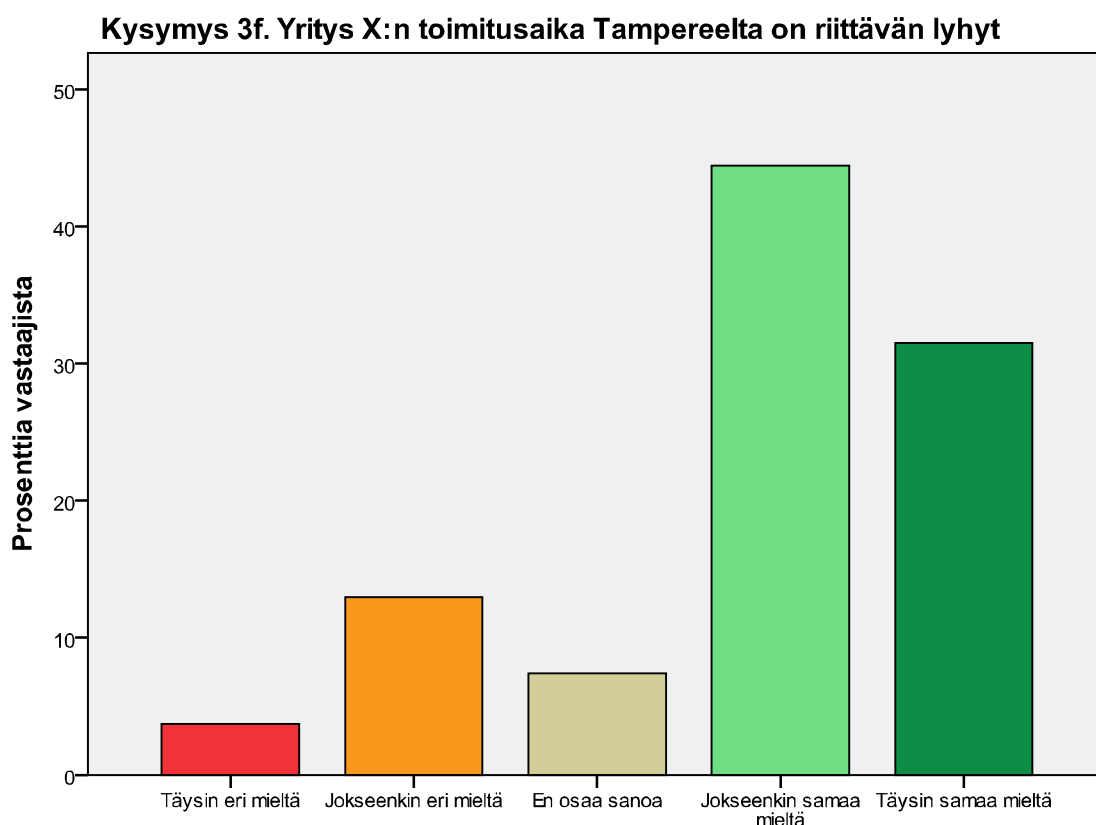
Kuvio 3. Yhteyshenkilön ammattitaitoon viittaavien seitsemän kysymyksen pisteiden summa maksimipisteiden ollessa 35 ja minimipisteiden 7. Vastaukselle "En osaa sanoa" on annettu arvo 3.

#### 9.4 Yritys X:n tarjonta

Kysymysryhmä 3 sisälsi yhdeksän kysymystä, jotka käsittelivät yrityksen materiaalivalikoimaa, tarjontaa, toimitustarkkuutta, toimitusaikaa, sekä reklamaatioita. Koska tarkasteltavat asiat ovat merkittäviä yrityksen palvelun kehittämisen kannalta, tarkastellaan niitä kysymyskohtaisesti.

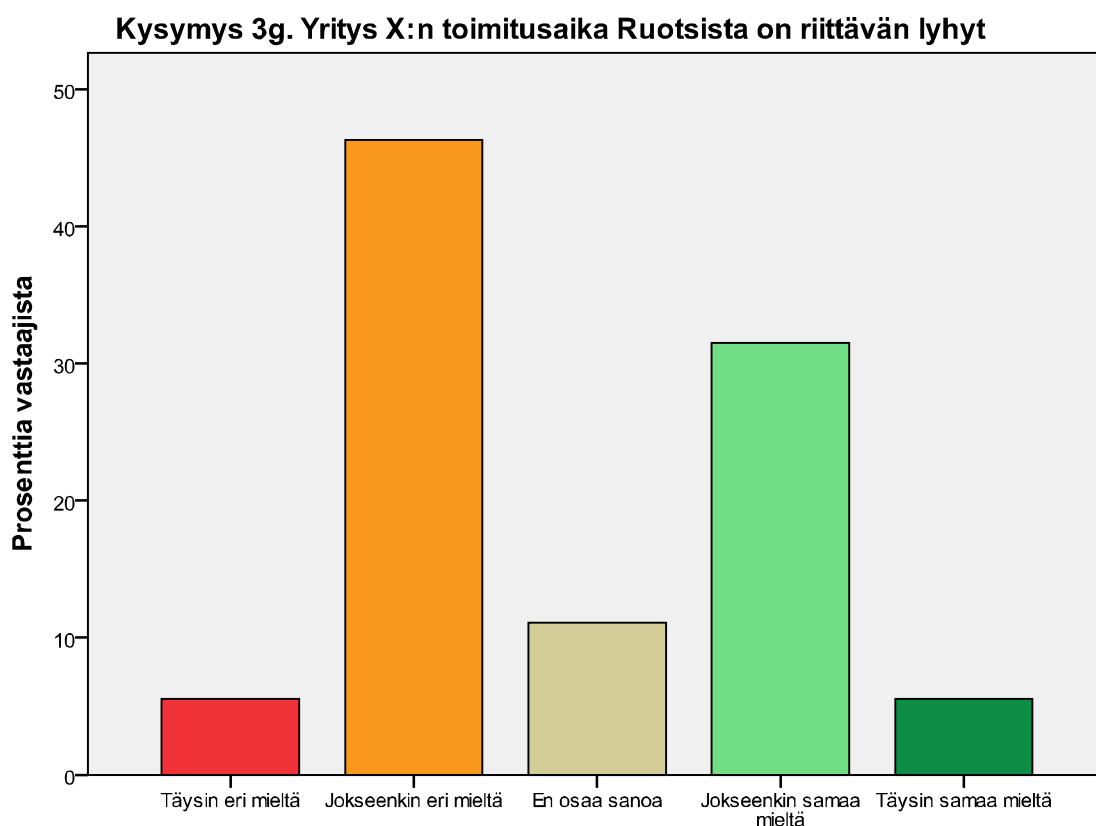
Materiaalivalikoimaa piti jokseenkin riittävänä 72 % vastaajista, 13 % vastaajista oli materiaalivalikoiman riittävyydestä eri mieltä. Myös palvelutarjontaa piti jokseenkin riittävänä 74 % prosenttia vastaajista ja 9 % oli eri mieltä. Väittämästä: "Yritykseltä on helppoa tilata" oli 94 % kyselyyn osallistuneista jokseenkin tai täysin samaa mieltä. Toimitusmäärien riittämisestä 87 % prosenttia oli samaa mieltä. Toimitustarkkuutta piti riittävän hyvänä 83 % vastaajista ja jokseenkin eri mieltä tai eri mieltä oli 15 % vastaajista.

Yrityksen toiveesta kyselyyn lisättiin vielä kaksi tarkentavaa kysymystä toimitusaajoista. Ensimmäinen väittämä oli "Yritys X:n toimitusaika Tampereelta on riittävän lyhyt" ja toinen "Yritys X:n toimitusaika Ruotsista on riittävän lyhyt." Toimitusaika Tampereelta sai keskimäärin paremmat arviot vastaajilta, jokseenkin samaa mieltä tai samaa mieltä väittämän kanssa oli 76 % vastaajista ja 17 % vastaajista antoi eriävän mielipiteen. Ruotsista toimittaessa vain 37 % vastaajista oli tyytyväisiä toimitusaikoihin ja 52 % vastasi kysymykseen joko "jokseenkin eri mieltä" tai "eri mieltä".



Kuvio 4. Vastaajat ovat olleet tyytyväisiä toimitusaikoihin Tampereelta





Kuvio 5. Toimitusajat Ruotsista verrattuna edelliseen kuvioon eivät ole yhtä tyydyttäviä

Toimitusten myöhästyessä 17 % prosenttia oli täysin eri mieltä siitä, että he saivat hyvin tiedon asiasta. Jokseenkin eri mieltä tästä asiasta oli 35 % kyselyyn vastanneista.

Reklamaatioiden käsittelyssä mielipiteet jakoutuivat melko tasaisesti, tämä kertoo ehkä siitä että tuote- ja palveluvalikoima on melko laaja ja reklamaatiot saattavat liittyä hyvin erityyppisiin asioihin. Reklamaatioiden käsittelyyn tyytyväisiä, eli arvosanan 4-5 antaneita, oli 61 % vastaajista. Vastaajista 20 % ei osannut vastata kysymykseen, joten heillä ei välttämättä ole ollut tarvetta reklamoida yrityksen tuotteita tai palveluita. 18 % oli kuitenkin eri mieltä reklamaatioiden käsittelyn ammattimaisuudesta.

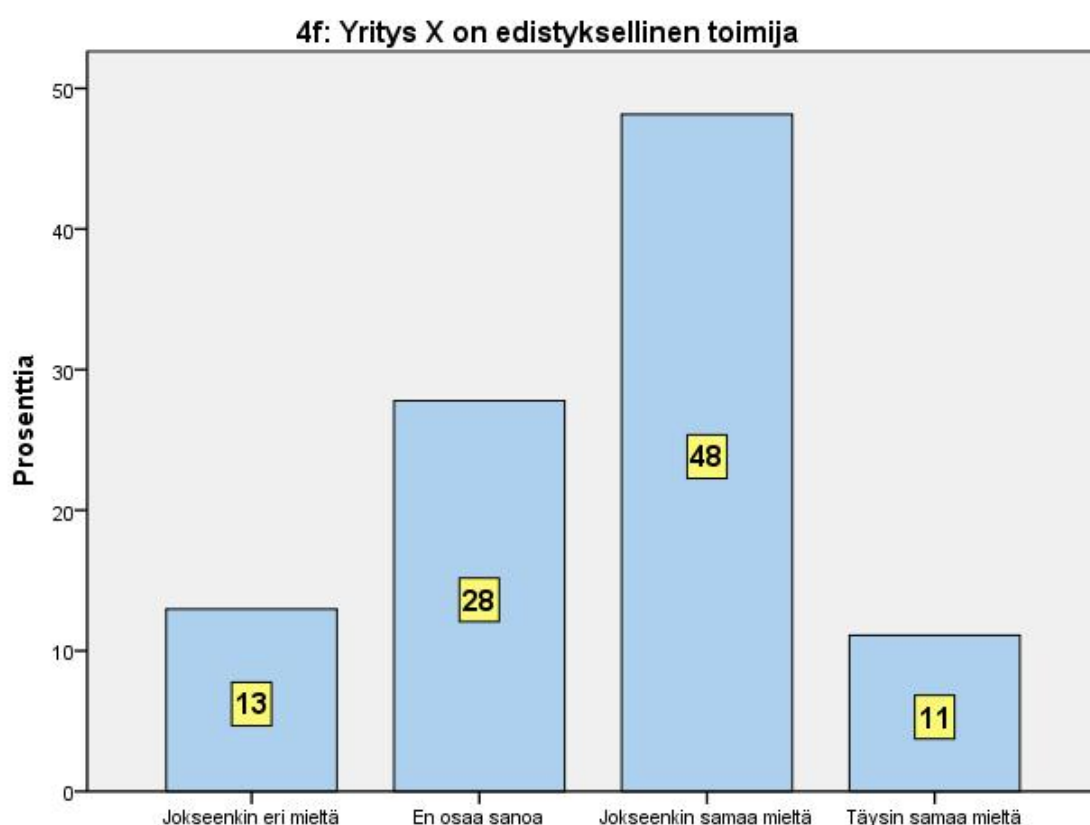
#### 9.5 Väittämiä Yritys X:n ratkaisuista ja palveluista asiakkaan hyväksi

Kysymysryhmässä 4 asiakkaille esitettiin erilaisia väittämiä itse yrityksestä toimijana. Kysymyksillä kartoitettiin yrityksen imagoa ja asiakkaiden kokonaiskuvaa. Ryhmässä oli kuusi kysymystä. Ensimmäiseksi esitettiin kaksi väittämää yrityksen kapasiteetista käsitellä vaativiakin tarpeita sekä kehittää ratkaisuja asiakaskohtaisiin tarpeisiin. Täysin eri mieltä olevien osuus oli vastaajissa hyvin pieni. 69 % vastaajista oli jokseenkin tai samaa mieltä sen kanssa, että

yrittäjällä on kapasiteettia käsitellä heidän vaativatkin tarpeensa. Asiakaskohtaisten ratkaisujen syntymiseen uskoi puolet vastaajista.

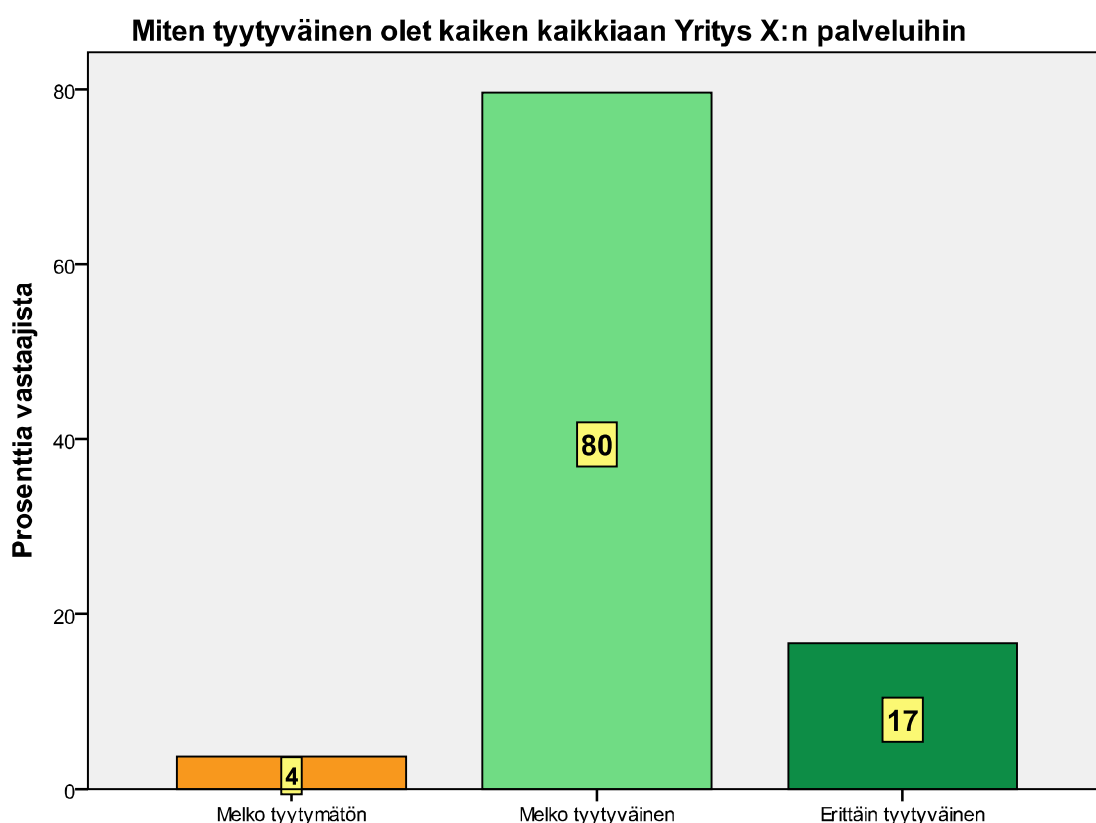
Väittämään "Yritys X:n ratkaisut ovat taloudellisia pitkällä tähtäimellä" 46 % vastaajista vastasi "en osaa sanoa". Kuitenkin 28 % oli väittämästä samaa mieltä. Yrityksen tarjoamia ratkaisuja piti taloudellisina 41 % vastaajista. Tässäkin väittämässä 37 % ei osannut sanoa kantaansa.

Väittämän "On turvallista olla Yritys X:n asiakas", taakse asettui 82 % vastaajista. Eri mieltä, tai joksenaan eri mieltä asiakkuuden turvallisuudesta oli yhteensä 6 % prosenttia vastaajista. Edistyksellisenä toimijana yritystä piti melkein 60 % prosenttia vastaajista, tähän kysymykseen ei kantaansa osannut sanoa 28 % prosenttia vastaajista. Kuviosta 6. nähdään miten yrityksen edistyksellisyys toimijana koettiin vastaajien joukossa.



Kuvio 6. Asiakkaiden näkemys Yritys X:stä edistyksellisenä toimijana

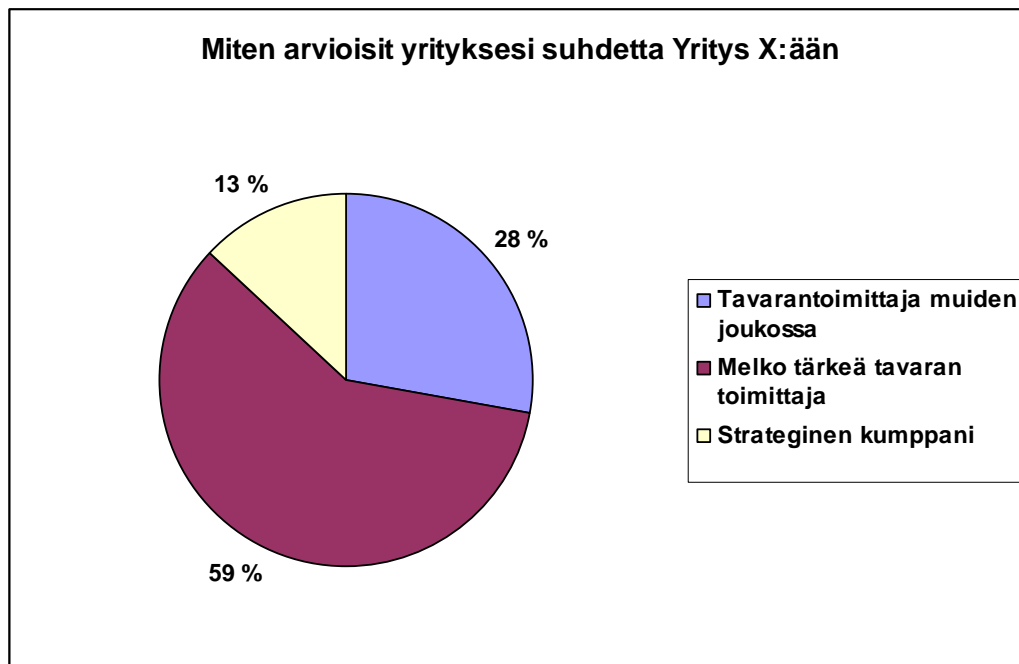
Kun kysyttiin "Miten tyytyväinen olet kaiken kaikkiaan yrityksen toimintaan ja palveluihin?", melko tyytymättömiä oli asiakkaista 4 %, joka tarkoittaa tässä tutkimuksessa kahta vastaajaa, mutta melko tai erittäin tyytyväisiä 96 % vastaajista. Kuviosta 7. näkee, että kaiken kaikkiaan yrityksen asiakkaat ovat melko tyytyväisiä saamaansa palveluun.



Kuvio 7. Asiakkaiden kokonaistyytyväisyys Yritys X:n palveluihin

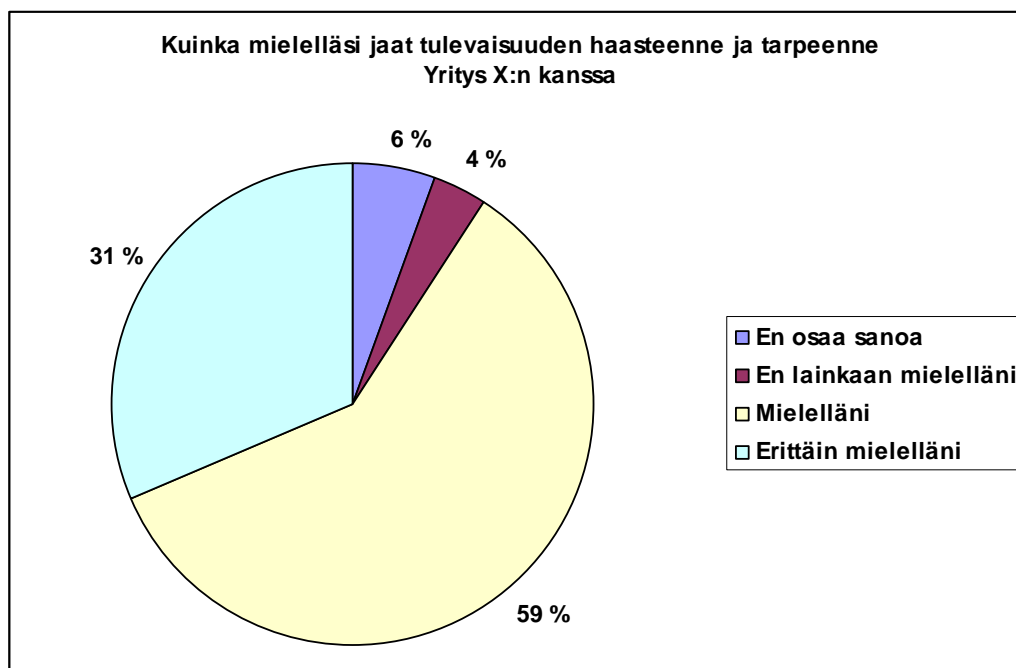
## 9.6 Asiakkaiden suhde Yritys X:ään ja tulevaisuuden näkymät

Viimeisessä vaiheessa kyselyyn vastanneille esitettiin erityyppisiä kysymyksiä heidän suhteestaan Yritys X:n, sekä tulevaisuuden näkymistä ja haasteista. Kysyttäessä miten arvioisit yrityksen suhdetta Yritys X:ään, vain 13 % arvioi Yritys X:n olevan heille strateginen kumppani. Kuviosta 8 näkee, että suurin osa vastaajista 59 % piti Yritys X:ää melko tärkeänä tavarantoinnittajana. Tavarantoimittajana muiden joukossa yritystä pitivät 28 %. "En osaa sanoa" -vastauksia ei tullut yhtään.



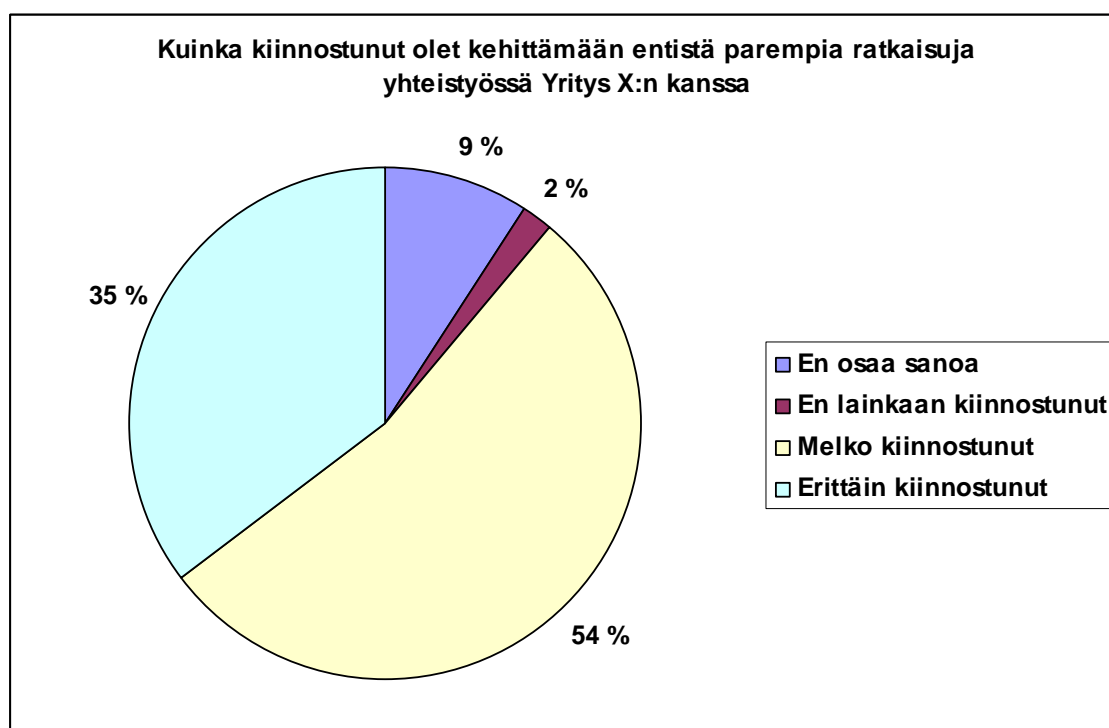
Kuvio 8. Vastaajien arvio yrityksensä suhteesta Yritys X:ään

Kysymyksessä 7 vastaajilta tiedusteltiin, miten halukkaita he ovat jakamaan tulevaisuuden haasteensa ja tarpeensa Yritys X:n kanssa. Kuviosta 9 voidaan nähdä, että yhteensä 90 % halusi jakaa tulevaisuuden haasteensa yrityksen kanssa joko mielellään tai erittäin mielellään. Vain kaksi vastaajista oli eri mieltä tästä väittämästä.



Kuvio 9. 90 % vastaajista on halukas jakamaan tulevaisuuden haasteensa Yritys X:n kanssa

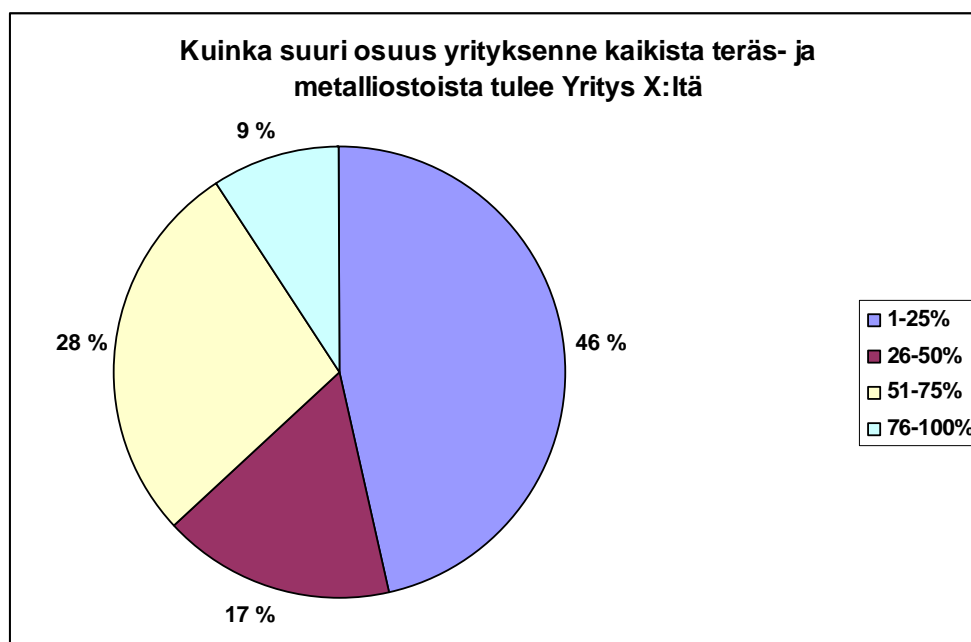
Entistä parempia ratkaisuja yhteistyössä Yritys X:n kanssa oli erittäin halukas kehittämään 35 % vastaajista ja melko kiinnostuneita yli puolet vastaajista.



Kuvio 10. Suurin osa vastaajista oli kiinnostunut kehittämään entistä parempia ratkaisuja

Tutkimuksessa kartoitettiin, minkälaisille palveluille yrityksen asiakkailla enimmäkseen on tarvetta. Vastaajista suurimmalle osalle tärkeintä oli saada vakiotuotteet sopivaan hintaan luotettavalla toimitusvarmuudella. Räätelöityjä tuotteita yhdistettynä neuvontapalveluihin kaipasi alle kymmenen prosenttia vastaajista. Yksilöllisiä ratkaisuja yhdistettynä logistisiin ja varastointipalveluihin kaipasi niin ikään alle kymmenen prosenttia vastaajista. Halukkuutta saada laskut sähköisessä muodossa löytyi melkein kolmasosalta vastaajista.

Vastaajien riippuvuutta tavarantoimittajana Yritys X:stä selvitettiin kysymyksellä "Kuinka suuri osuus yrityksenne kaikista teräs- ja metalliostoista tulee Yritys X:ltä?" Seuraava kuvio kertoo, että yli 46 % prosentilla vastaajista yrityksen metalli ja teräsostoista alle neljäsosa tulee Yritys X:ltä



Kuvio 11. Kuviossa nähdään Yritys X:ltä tulevien ostojen osuus heidän vastaavista materiaalihankinnoistaan.

## 9.7 Avoin palaute

Kyselyn lopuksi vastaajille annettiin mahdollisuus jättää avointa palautetta.

Avointa palautetta jätti yhteensä 17 kyselyyn osallistunutta henkilöä. Palautetta annettiin sekä tuotteista, että palveluista. Vastaajille annettiin mahdollisuus jättää myös yhteystietonsa, jotta heitä voitaisiin tarvittaessa haastatella henkilökohtaisesti.

Palveluista annettiin seuraavanlaista palautetta. Toivottiin palvelun monipuolistamista, sekä joustavuutta erilaisiin erikoistilanteisiin. Lisäksi annettiin palautetta, että asioinnin pitäisi kehittyä niin, että se toimisi verkkosivujen kautta. Tampereen teräsvalikoimaan toivottiin laajennusta sekä kalvoitusmahdollisuutta.

Toimitusajoista annettiin palautetta, että niiden pitäisi olla lyhyempiä. Yksi vastaajista ehdotti, että toimitusajoista pitäisi saada yksi päivä pois. Tilausvahvistuksissa olevista toimitusajoista annettiin palautetta, että ne eivät pidä kovin hyvin paikkaansa. Toimituksiin liittyvien tuotepakkausten ja lava-alustojen parantaminen nousi myös esiin. Lisäksi saman palautteen antaja ehdotti kollikorttien vahventamista, koska ruostumattomien teräsnippujen lavalaput repeytyvät kun tavaraa joudutaan siirtelemään usein. Ruostumattomien teräsnippujen lavalappuihin haluttiin levyjen lukumäärä nipuissa, todistuksien koettiin olevan epäselviä ja niiden laatuun toivottiin parannusta.

Myös muutamaa kilpailijoilta löytyvää palvelua toivottiin parannettavan. Yritys X:n toivottiin hankkivan JUMBO -putkilaser, sekä siihen kierteityspalvelu. Lisäksi toivottiin polttoleikkauspalvelua tai vannesahaa.

Negatiivisia kommentteja avoimessa palautteessa oli vain muutama, yhdessä moitittiin hintaa ja toisessa organisaation suuruudesta johtuvaa jäykkyyttä. Yksi vastaajista kiitti kyselyn lopussa yhteistyöstä.

#### 9.8 Vastauksien tarkastelu ristiintaulukointina kysymyksen "Kuinka suuri osuus yrityksenne teräs- ja metalli tulee yritys X:ltä?" kanssa.

Kun vastaukset ristiintaulukoidaan kysymyksen "Kuinka suuri osuus yrityksenne kaikista metalli- ja teräsostoista tulee Yritys X:ltä?" kanssa, nähdään onko vastauksien välillä eroja tässä suhteessa. Tutkimuksesta on valittu muutamia kysymyksiä tällä tavoin tarkasteltaviksi. Ensimmäisestä kysymysryhmää tarkasteltaessa voidaan todeta, että kaikkein tyytyväisimpiä ovat ne yhdeksän vastaajaa, joiden ostoista 26-50 % tulee Yritys X:ltä. Alapuolella esimerkkinä taulukko kysymyksestä 1a. Myös muista ensimmäisen ryhmän kysymyksistä saman ryhmän 9 henkilöä antoivat parhaimmat arvosanat.

		Kysymys 1a, On helppoa tavoittaa oikea henkilö				Total
		Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	
Kuinka suuri osuus yrityksenne kaikista teräs- ja metalliostoista tulee Yritys X:ltä	1-25%	0	2	18	5	25
	26-50%	0	0	5	4	9
	51-75%	2	0	8	5	15
	76-100%	0	0	4	1	5
	Total	2	2	35	15	54

Taulukko 1. 26-50 % metalliostoistaan yritys X:ltä ostavat yritykset kokivat oikean henkilön tavoittamisen helpoksi.

Toisessa kysymysryhmässä tarkasteltiin kolmea huonoimmat arvosanat saanutta kohtaa, jotka käsittelivät yhteyshenkilöä Yritys X:ssä. Monet vastaajista kokivat tapaavansa yhteyshenkilöään liian harvoin. Seuraavasta taulukosta nähdään, että tämä ongelma toistuu melko tasaisesti kaikissa ostajaryhmissä. Yhteensä 13 henkilöä koko vastaajajoukosta koki tämän ongelmaksi.

		Kysymys 2m Tapaan yhteyshenkilöni riittävän usein					Total
		Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	
Kuinka suuri osuus yrityksenne kaikista teräs- ja metalliostoista tulee Yritys X:ltä	1-25%	2	6	2	9	6	25
	26-50%	0	2	0	5	2	9
	51-75%	1	2	0	6	6	15
	76-100%	0	0	1	1	3	5
	Total	3	10	3	21	17	54

Taulukko 2. Ristiintaulukointi ostojen osuuden ja yhteyshenkilön tapaamista käsittelevän kysymyksen kanssa.

Kysymysryhmästä 3 valitaan tarkasteltavaksi väittämä "Yritys X:n materiaalivalikoima sekä palvelutarjonta vastaa tarpeitamme", jotta nähdään miten siihen vaikuttaa ostojen määrä vastaajayrityksen kokonaisostoista. Ryhmästä: ostot kokonaisostojen määrästä 1-25%, piti Yritys X:n materiaalivalikoimaa jokseenkin riittämättömänä viisi vastaajaa ja palvelutarjontaa jokseenkin riittämättömänä kolme vastaajaa. Ristiintaulukoinnin avulla pystyttiin tarkastelemaan sitä, miten riippuvuus Yritys X:stä tavarantoimittajana vaikuttaa vastauksiin.



Tämän ristiintaulukoinnin mielenkiintoisin tulos saatiin siitä, että vaikka yritykset eivät olisi Yritys X:stä riippuvaisia ainoana tavarantoimittajanaan, heillä oli halukkuutta kehittää yhteistyössä myös muita palveluja. 13 vastaajaa niistä yrityksistä, joiden ostoista 1-25% tuli yritys X:ltä oli valmis kehittämään Yritys X:n kanssa yhteistyössä entistä parempia ratkaisuja.

#### 9.9 Ristiintaulukointi strateginen kumppani -valinnan kanssa

Vastauksia tarkasteltiin myös ristiintaulukointina kysymyksen "Miten arvioit yrityksesi suhdetta Yritys X:ään?" kanssa. Tällä tavalla haluttiin selvittää, miten ne yritykset jotka ovat valinneet vastaukseksi "strateginen kumppani" ovat vastanneet muihin kohtiin. Esimerkkinä toimii taulukossa 3. esitetty ristiintaulukointi kysymykseen "Kuinka suuri osuus yrityksen kaikista teräs- ja metalliostoista tulee yritys X:ltä?"

Kysymykset: Miten arviot yrityksesi suhdetta Yritys X:ään * Kuinka suuri osuus yrityksenne kaikista teräs- ja metalliostoista tulee Yritys X:ltä, Ristiintaulukointina						
Count						
		Kuinka suuri osuus yrityksenne kaikista teräs- ja metalliostoista tulee Yritys X:ltä				Total
		1-25%	26-50%	51-75%	76-100%	
Miten arviot yrityksesi suhdetta Yritys X:ään	Tavarantoimittaja muiden joukossa	12	1	1	1	15
	Melko tärkeä tavarantoimittaja	11	6	13	2	32
	Strateginen kumppani	2	2	1	2	7
Total		25	9	15	5	54

Taulukko 3. Strategisena kumppanina Yritys X:ää pitävien yritysten metalli- ja teräsostojen osuus Yritys X:ltä.

Ylläolevasta kuvioista nähdään, että strategisena kumppanina Yritys X:ää pitävät eivät kuitenkaan ole Yritys X:stä tavarantoimittajana välttämättä täysin riippuvaisia. Kokonaisuutena ryhmän "strateginen kumppani" vastaajat olivat kuitenkin kyselyn tyytyväisimmistä päästä vastaajissa. Mielenkiintoista oli, että vain yksi strategisena kumppanina Yritys X:ää pitävistä ilmoitti tarvitsevansa varsinaisia palveluja, muut vastasivat tarvitsevansa vakiotuotteet sopivaan hintaan.

## 10 Johtopäätökset tuloksista

Tutkimuksen tavoitteena oli saada tietoa Yritys X:n asiakastyytyväisyydestä kokonaisuutena, sekä asiakkaiden tyytyväisyydestä asiakaspalveluun ja yrityksen tarjoamien palveluiden riittävyyteen. Tutkimuksessa kartoitettiin myös asiakkaiden halukkuutta kokonaispalveluihin. Tutkimuksen tuloksista voidaan tehdä erilaisia johtopäätöksiä siitä, mitkä asiat yrityksen palvelutarjonnassa toimivat ja mitkä vaativat vielä kehittämistä.

### 10.1 Mieliipide Yritys X:n työntekijöistä

Kokonaisuudessaan Yritys X:n henkilökohtaisen asiakaspalvelun voidaan katsoa olevan hyvällä mallilla. Suurin osa vastaajista koki, että he tavoittavat oikean henkilön, asiointi on miellyttävää sekä he saavat ammattimaista kohtelua. Ammattimainen kohtelu on onnistuneen asioinnin perusta ja siksi on tärkeää, että se sai hyvät arviot vastaajilta.

Neljä henkilöä kyselyyn vastanneista oli kokenut, että he eivät tavoita helposti oikeaa henkilöä. Herää kysymys, että onko mahdollista että kyseessä ovat uudet asiakkaat, joilla ei vielä ole tuttua kontaktihenkilöä yrityksessä. Joka tapauksessa yrityksen olisi hyvä kiinnittää huomiota siihen, että asiakkaat saisivat mahdollisimman nopeasti yhteyden henkilöön joka hoitaa heidän asioitaan.

Vastaavasti tämä sama asia saattaa heijastua kysymysryhmän kahteen kysymykseen asioiden nopeasta ja tehokkaasta käsittelystä, sekä asioinnin miellyttävyydestä. Molemmissa kysymyksissä suunnilleen sama määrä henkilöitä antoi eriävän mielipiteen asiasta. Jos asiakkaan aika menee oikean henkilön löytämiseen, saattaa hän tuntea, että asioiden hoito ei suju nopeasti vaikka näin ei välttämättä olisikaan.

### 10.2 Kokemukset yhteyshenkilöistä

Toisessa kysymysryhmässä menttiin henkilökohtaisemmalle tasolle yritysten oman yhteyshenkilön asiakaspalvelutaitojen, sekä ammatillisen ydinosaamisen ja palveluosaamisen kannalta. Tutkimuksen perusteella yhteistyö on asiakkaiden kannalta helppoa, asiakkaat myös luottavat yhteyshenkilöihin, koska kokevat nämä vilpittömiksi. Yhteyshenkilöiden sosiaaliset taitojen voidaan siis olettaa olevan erittäin hyvät. Yhteyshenkilöillä ammatillinen ydinosaaminen, materiaalien tuntemus, on hyvin hallinnassa. He tuntevat asiakkaidensa tarpeet, sekä osaavat palvella heitä sujuvasti.

Hajanaisuutta vastauksissa tuli jonkin verran, kun kartoitettiin asiakaspalveluosaamista palvelujen tarjoamisen kannalta. Näitä palveluja voivat olla erikoisosaamisen tarjoaminen tai logistiset palvelut, joihin liittyvissä vastauksissa oli myös paljon "en osaa sanoa" -vastauksia. Vastaajilla oli siis joko epäselvä käsitys siitä yhteyshenkilöiden osaamisesta tai sitten he eivät kokeneet yhteyshenkilöitä riittävän asiantunteviksi edellä mainituissa asioissa. Tämä voi johtua asiakaspalvelun epätasaisuudesta tai siitä että vastaajilla ei ole tietoa asiasta tai tarvetta tarjotuille palveluille.

Yhteyshenkilöt olivat asiakkaiden mielestä hyvin tavoitettavissa (tässä tapauksessa ilmeisesti puhelimen ja sähköpostin välityksellä), mutta melkein neljäsosa vastaajista koki että he eivät tapaa yhteyshenkilöään riittävän usein. Jos asiakasta tavataan liian harvoin, voidaan miettiä, onko tällä merkitystä asiakasosaamisen kanssa. Asiakkaan tarpeiden kartoitus saattaa jäädä myös liian suppeaksi jos asiakasta palvellaan vain puhelimen ja sähköpostin välityksellä. Tarvekartoitus saattaisi auttaa myös siinä, että asiakkaalle pystyttäisiin entistä paremmin selittämään erilaisten ratkaisujen etuja ja haittoja. Mielestäni tämä tulos kertoo myös siitä, että ajasta on tullut koko ajan arvokkaampaa, henkilökohtainen aika kasvotusten koetaan merkittäväksi.

Pieni osa asiakkaista koki myös, että heitä palvelevalla yhteyshenkilöllä ei ollut riittävästi valtuuksia tärkeisiin päätöksiin. Tämä saattaa olla ison organisaation palvelurakenteeseen liittyvää jäykkyyttä, joka taas pienemmille toimijoille ei ole tuttua. Se saattaa olla myös hinnoitteluun liittyvää kaupantekoa, jolla ei välttämättä ole todellisuudessa tekemistä päätäntävalan kanssa, vaikka asiakkaat sen niin kokisivatkin.

Koska asiakaskunnan toimialasektori on hyvin laajaa, voidaan ajatella, että yhteyshenkilöt pärjäsivät hyvin tässä mielipidemittauksessa. Yrityksen palvelujen kehittämisen kannalta olisiikin tärkeää, että asiakkailla olisi tieto kaikista niistä palveluista ja mahdollisista siihen liittyvistä eduista, jotka he voivat paremmalla keskittämällä ansaita.

### 10.3 Yrityksen tarjonnan riittävyys

Kysymysryhmässä 3 selvitettiin asiakkaiden mielipiteitä Yritys X:n materiaalivalikoiman riittävydestä, palvelutarjonnasta, sekä tilauskäytännöistä.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että pienelle osasta vastaajia, noin 10 %:lle, sekä palvelu- että materiaalitarjonta oli riittämätöntä. Tämän tutkimuksen perusteella ei voida suoraan selvittää mitä materiaaleja ja palveluja vastaajat jäivät kaipaamaan tuotevalikoimaan. Voidaan kuitenkin olettaa, vastaajajoukon ollessa suhteellisen pieni, että kyselyn lopussa olleesta avoimesta palautteesta saadaan tähän vihjeitä. Terästukkupuolella kaivataan entistä yksilöidympiä tuotteita asiakkaiden tarpeisiin, esimerkiksi tietyllä tavalla leikattua terästä. Näiden palveluiden tarjoaminen vaatii yritykseltä lisää investointeja ja tilanteen korjaantuminen on enemmän yrityksen sisäiseen päätöksentekoon kuin varsinaisen asiakaspalvelun tasoon liittyvää.

Yritykseltä tilaaminen koettiin helpoksi, avoimessa palautteessa toivottiin kuitenkin, että tilaaminen onnistuisi tulevaisuudessa myös verkkopalveluna. Koska suurin osa vastaajista on kuitenkin tyytyväisiä nykyiseen käytäntöön, ei järjestelmän uusimista ehkä tarvitse pitää kiireellisenä. Lisäksi olisi hyvä selvittää kuinka paljon verkkokaupalla todella olisi potentiaalisia käyttäjiä.

Tuloksista on nähtävissä, että tilaaminen on tehty asiakkaille helpoksi, lisäksi yrityksen materiaalivalikoima koetaan riittäväksi. Myös yrityksen tarjoamat palvelut vastaavat hyvin asiakkaiden tarpeita. Näissä osa-alueissa ovat selvästi yrityksen vahvuudet. Yrityksellä on myös kapasiteettia toimittaa asiakkaille se määrä tavaraa, mitä he tarvitsevat.

Vaikka toimitustarkkuus on suurimman osan asiakkaista mielestä riittävä, toimitusajoissa on asiakkaiden mielestä liikaa viivettä. Toimitusaika erityisesti Ruotsista tilattaessa oli monien mielestä liian pitkä. Toimitusten myöhästyessä tiedonkulku asiakkaalle ei myöskään ole tämän kyselyn perusteella riittävä. Tämä asia pitäisi olla korjattavissa helposti tiedonkulkujärjestelmää parantamalla. Olisi myös hyvä selvittää, onko liian pitkän toimitusajan takana todellinen viive vai mahdollinen informaation puute, joka hankaloittaa asiakasyritysten tuotantoa.

Reklamaatioiden käsittelyssä melkein viidesosa vastaajista ei kokenut saaneensa ammatti- maista kohtelua. Reklamaatiot ovat monesti haasteellisia ja asiakkaalla ja yrityksellä saattaa olla hyvinkin merkittävä näkemysero siitä, onko reklamaatio aiheellinen. Reklamaation käsittely on kuitenkin yritykselle tilaisuus parantaa palveluaan ja joskus myös tilaisuus lisämyyntiin. Lisäksi tyytymätön asiakas saattaa vaikuttaa muiden asiakkaiden mielikuvaan yrityksestä ja näin heikentää yrityksen mainetta. Ennen kaikkea hyvin hoidetut ongelmatilanteet parantavat asiakasuskollisuutta ja sitä kautta yrityksen kannattavuutta.

#### 10.4 Yrityksen tarjoamien ratkaisujen tarpeellisuus

Kysymysryhmässä 4 tarkasteltiin yrityksen kapasiteettia ja ratkaisujen asiakaskohtaisuutta. Tässä kysymysryhmässä hajontaa tuli selvästi enemmän muihin verrattuna. Vastaukset saattavat kertoa myös siitä, että vastaajaryhmässä oli erityyppisiä asiakkaita.

Yrityksen kapasiteettiin käsitellä myös vaativia tarpeita uskoi niin moni vastaajista, että se antaa yritykselle hyvän pohjan tarjota erilaisia räätälöityjä erikoispalveluja. Myös yrityksen kuva luotettavana toimijana pönkittää uskoa yrityksen kapasiteettiin ja auttaa kilpailussa palveluista.

Yritys X:n ratkaisujen taloudellisuutta pitkällä tähtäimellä epäili vajaa viidennes vastaajista. Yritys kuitenkin toimii alalla, jossa raaka-aineiden markkinahinnat saattavat heilahdella rajustikin. Yrityksen tarjoamat palvelut tuovat asiakkaille lisäarvoa ja tekevät hinnanvaihteluista huolimatta Yritys X:stä luotettavan toimijan. Osa asiakkaista koki, että heille tarjotut ratkaisut paransivatkin heidän toimintansa tehokkuutta ja suunnilleen sama määrä vastaajista oli myös taloudellisten ratkaisujen kannalla. Yrityksen luotettavuutta toimijana kuvaa hyvin myös se, että suurin osa vastaajista koki turvalliseksi olla Yritys X:n asiakas.

Yrityksen toiminnassa on mahdollisesti jotain hieman vanhanaikaista, koska yritystä edistyksekkäänä toimijana piti varmasti vain vajaa 60% vastaajista. Edistyskellisyys saattaa liittyä niin teknisiin ratkaisuihin kuin toimintamalleihin. Molempien kehittäminen on tärkeää silloin, kun ei haluta kilpailla hinnalla ja halutaan kehittää palvelutarjontaa.

#### 10.5 Asiakkaiden suhde Yritys X:ään ja tulevaisuuden näkymät

Kokonaisuutena asiakkaat olivat erittäin tyytyväisiä Yritys X:n palveluihin, siinä mielessä asiakaspalvelun taso on hyvällä pohjalla. Asiakkailla on siis pieniä tyytymättömyyden aiheita lukuun ottamatta hyvä mielikuva yrityksestä.

Vastaukset siitä, kuinka tärkeä tavarantoimittaja Yritys X vastaajayrityksille on, kertovat että se on hyvää vauhtia muuttumassa palveluyritykseksi. Tällä hetkellä vain 13% vastaajista piti Yritys X:ää strategisena kumppanina. Kuitenkin kysymyksen "Kuinka mielelläsi jaat tulevaisuuden haasteenne ja tarpeen Yritys X:n kanssa?" vastaukset kertovat, että tämän tyyppiseen strategiseen kumppanuuteen olisi halukkuutta. Samaan suuntaan viittaa myös se, että yrityksen kanssa ollaan halukkaita etsimään parempia ratkaisuja.

Koska vastaajista enemmistö ei kokenut Yritys X:n antavan heille kovin suurta kilpailuetua verrattuna muihin kilpailijoihin, olisi hyvä miettiä minkä tyyppisillä palveluilla olisi kysyntää asiakaskunnassa ja minkälaista osaamista yrityksen olisi hyvä kasvattaa. Asiakkaiden näkökulma palveluiden ostamiseen on, että he odottavat vakiotuotteita sopivaan hintaan luotettavalla toimitusvarmuudella. Vain 8 vastaajaa toivoi jonkin tyyppisiä yksilöllisiä ratkaisuja, tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että vakiotuotteiden tilaajilla ei olisi tarvetta myös muille palveluille. Jos he huomaavat satunnaisestikin käytetyn lisäpalvelun taloudelliseksi ja toimivaksi, saattavat heidän tarpeensa muuttua.

## 10.6 Pohdinta

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että Yritys X on vaiheessa, jossa se on siirtymässä tukkuyrityksestä lähemmäksi palveluliiketoimintaa. Käytän pohjana luvussa 5.4 esitettyä mallia, palveluliiketoimintaan siirtyminen.

Lähtökohtana tämän tyyppisessä toiminnassa voidaan pitää palvelutarjonnan kehittämistä. Yritys X:llä palvelutarjonta vaikuttaa olevan hyvällä pohjalla. Tavoitteeksi voitaisiin ottaa sen kehittäminen asiakaspalautteen perusteella, sekä ainakin toimitusajan parantaminen. Myös asiakkaan operaatioihin tutustuminen parantaa yrityksen mahdollisuuksia kehittää omaa profiiliaan ratkaisujen toimittajana.

Yrityksellä on selvästi resursseja tuottaa erilaisia palveluja, ongelmana saattaa olla että asiakasyritykset mieltävät selvästi Yritys X:n enemmän tukkuliikkeeksi kuin palveluja tarjoavaksi yritykseksi. Kuitenkin paremman asiakastyytyväisyyden saavuttaminen saattaisi edellyttää profiloitumista enemmän kokonaisratkaisuja tarjoavaan suuntaan.

Kun perusteet ovat kunnossa, olisi yrityksen mietittävä, keskittykö se tarjoamaan parempia palveluja asiakasyrityksilleen vai prosessikohtaisten palvelujen kehittämiseen. Yritys X:n tapauksessa sen tarjoamat palvelut mahdollistavat etenemisen kumpaakin polkua kohti parempia asiakkuuksia.

Palveluliiketoimintaan siirtymisen tavoitteena on päästä osaksi asiakkaan prosesseja ja kasvattaa näin osuuttaan markkinoilla. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää asiakkaiden tarpeiden tuntemista, mikä taas edellyttää hyvää asiakastyytyväisyysjohtamista.

## 10.7 Kehitysehdotuksia

Seuraavassa kappaleessa esitetään muutama konkreettinen kehitysehdotus, joiden avulla pystyttäisiin asiakastytyväisyyttä parantamaan laadun parantamisen avulla.

### 10.7.1 Asiakkaan kuuntelujärjestelmän rakentaminen

Tärkeimpänä kehitysehdotuksena yrityksen palvelun laadun hallintaan suositteaisin kattavan asiakaskuuntelujärjestelmän rakentamista. Asiakaskuuntelujärjestelmä olisi hyvä rakentaa niin, että standardoitua kyselypohjaa voitaisiin käyttää noin kahden vuoden välein asiakastytyväisyyden selvittämiseen. Tutkimuksia vertaamalla saataisiin tarkempaa tietoa asiakkaiden toiveista, sekä pystyttäisiin seuraamaan asiakaspalvelun laadun kehittymistä. Näitä tutkimuksia olisi hyvä mahdollisesti laajentaa myös haastattelututkimuksin.

Lisäksi suositteaisin yritykselle suoran asiakaspalautteen keräysjärjestelmää, jossa kerättäisiin eri lähteistä tulevaa palautetta yhteen ja arvioitaisiin sitä esimerkiksi kuukausipalavereissa säännöllisesti. Suora palaute voisi toimia myös yrityksen markkinoinnin työkaluna kehitettäessä uusia palveluja. Palautekanava voisi olla esimerkiksi yrityksen nettisivujen kautta toimivalla sähköinen palautelomake, jossa palautteen antaja voisi suoraan valita yläotsikon jonka alle hänen palautteensa sopii.

Kun asiakaspalautetta kerättäisiin säännöllisesti, pystyttäisiin herkemmin reagoimaan asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Yrityksen olisi hyvä luoda suunnitelma siihen, miten palautetta aletaan keräämään, kuinka sitä käsitellään ja miten sitä pystytään jatkossa paremmin hyödyntämään.

### 10.7.2 Asiakkaan kokemuksen vahvistaminen

Löytänä ja Kortesus, 2011, kirjoittavat kirjassaan Asiakaskokemus siitä, että palvelubisneksen seuraava vaihe on asiakkaan kokemuksen vahvistaminen. Raportissa tätä on käsitelty aiemmin luvussa 6.1. Vaikka kokemuksen vahvistaminen mielletään helposti b-to-c puolen kaupankäynniksi, näkisin että myös Yritys X:n kokoiselle yritykselle voisi olla tästä hyötyä.

Tässä lähtökohtana on se, että asiakkaan kanssa käydään aktiivista keskustelua siitä, millaisia tuotteita ja palveluita he tarvitsisivat. Kun palveluissa yrityksen tavoitteena on päästä

mukaan asiakkaan prosesseihin, tässä teoriassa myös asiakas otetaan mukaan yrityksen prosesseihin.

Yrityksen olisi hyvä vastata kysymykseen siitä, minkälaisen kokemuksen he haluavat tuottaa asiakkaalle. Tärkeää olisi, että asiakaskokemus olisi mahdollisimman positiivinen, pieniä yksityiskohtia myöten. Asiakskuuntelujärjestelmä voisi olla lähtökohtana myös kokemuksen vahvistamiselle.

Kokemuspohjan vahvistaminen mahdollistaisi palvelukonseptin, jossa asiakkaan odotukset olisi mahdollista ylittää. Tämä ei vaatisi yritykseltä välttämättä kalliita investointeja, vaan enemmänkin tutun toimintamallin muokkaamista edistysellisempään suuntaan. Asiakaskokemuksen vahvistamisessa lähdettäisiin liikkeelle yleisen palvelukonseptin hiomisesta yrityksen kokonaisilmeeseen.

### 10.7.3 Reklamaatioiden käsittely palveluprosessiksi

Reklamaation käsittely voidaan kehittää palveluprosessiksi, jossa myyjän etu ei ole ensisijainen, vaan asioihin pyritään puuttumaan jopa aikaisemmin. Tämän tyyppisessä prosessissa puhutaan palvelun normalisoimisesta. Lähtökohtana on epäkohtien tai laatuongelmien korjaaminen tavalla, joka antaa asiakkaalle kokemuksen laadun parantajana. (Grönroos, 2010, 268.)

Yritys X:ssä tämä voisi tarkoittaa jo etukäteen niihin ongelmiin puuttumista, joista mahdollisesti tulee reklamaatioita. Lisäksi mahdollisissa reklamaatiotilanteissa pitäisi pyrkiä pois syyllisen etsimisestä. Sen sijaan pitäisi reklamaation hoito ottaa asiakkaalta yritykselle, vaikka yritys ei olisikaan korvausvelvollinen tuotteesta ilmenneestä vahingosta.

Kun asiakkaalle jäisi tunne, että reklamaatiot hoidetaan sujuvasti, hän saattaisi olla hyvinkin tyytyväinen pienistä puutteista huolimatta. Reklamaatioiden hoidosta pitäisi tulla selkeä rutiini, jossa etusijalla olisi asiakkaan positiivinen kokemus. Yritys X voisi luoda ohjeistuksen miten reklamaatiot hoidetaan mahdollisimman homogeenisesti yrityksen sisällä ja miten asiakas otetaan entistä paremmin huomioon tilanteissa, joissa Yritys X ei ole korvausvelvollinen. Reklamaation hoidosta pitäisi ennen kaikkea tulla luonteva osa palveluprosessia, ei vaiva, jonka kanssa koetaan epävarmuutta ja tuskastumista.



## 11 Esitykset ja niistä saatu palaute

Tutkimuksen valmistuttua pidettiin seminaarin jälkeen kaksi hyvin valmisteltua esitystä Yritys X:lle heidän toimitiloissaan Helsingissä ja Tampereella. Esitykset pidettiin toukokuussa 2013. Esityksessä käytiin lyhyesti läpi asiakastyytyväisyyden teoriaa, sekä tärkeimmät tutkimustulokset johtopäätöksineen. Esitykseen meni aikaa noin 45 minuuttia, jonka jälkeen vapaaseen keskusteluun oli varattu aikaa tunti. Helsingin tilaisuudessa oli esitystä kuuntelemassa myyntipuolen henkilöstöä päällikköineen ja yrityksen toimitusjohtaja: yhteensä kymmenen henkilöä. Tampereella kuuntelemassa oli mukana yrityksen henkilöstöä myös logistiikan puolelta. Koska keskustelut käytiin luottamuksellisesti, kerrotaan tässä vain pääpiirteittäin palautteesta jota esityksien jälkeen tuli.

Yrityksen henkilökunta oli kokonaisuudessaan tyytyväinen kyselyn tuloksiin. Ne koettiin positiiviseksi verrattuna edelliseen vastaavantyyppiseen tutkimukseen vuonna 2010. Esitys itsessään koettiin myös sopivan mittaiseksi, sekä informatiiviseksi. Kuuntelijat varsinkin Helsingin tilaisuudessa keskeyttivät rohkeasti esityksen aina, kun heillä oli kommentoitavaa ja näin saatiin aikaan hyviä keskusteluja.

Vaikka tuloksiin oltiin kokonaisuudessaan tyytyväisiä, oli myös yrityksen sisällä vielä jonkin verran epäilyä siitä, voiko kilpailukeinoina toimia mikään muu kuin hinta. Hinnan merkitys koettiin jopa niin tärkeäksi, että osa työntekijöistä katsoi sen olevan ainoa tärkeä asia asiakkaille.

Yritys X:n henkilökunta kiinnitti huomiota lisäksi siihen, miksi toimitusten myöhästyessä tieto ei kulje asiakkaalle asti. Tähän liittyvistä yksityiskohdista saatiin arvokasta tietoa erityisesti Tampereen työntekijöiltä. Yhteisesti todettu asia oli, että myös emoyhtiön toiminen toisessa maassa vaikuttaa toimituskäytäntöihin. Löydettiin jopa kulttuurisia eroja sen suhteen, mitkä tekniset ratkaisut koettiin tarpeellisiksi.

Tampereella henkilökunnalta tuli paljon pieniä konkreettisia ehdotuksia siihen, miten asiakaspalvelua itsessään pystyttäisiin parantamaan pienillä asioilla. Ryhmässä mietittiin, miten asiakkaat otetaan tehtaalla vastaan tai miten nopeasti tarjouspyyntöihin vastataan. Koettiin myös, että asiakkaalle on hyvä olla tarjota heti uusi oma yhteyshenkilö, jos aikaisempi henkilö ei ole enää Yritys X:n palveluksessa.

Yrityksen johto oli kiinnostunut ajatuksesta suoran palautteen keräämiseksi. Lisäksi he kokivat, että kyselyn tuloksista on heille hyötyä ja he voivat saadun palautteen perusteella suunnitella toimenpiteitä niiden kriittisten asioiden korjaamiseksi, jotka nousivat kyselyssä

esiin. Yhdessä todettiin, että osa asioista, kuten tieto myöhässä olevista toimituksista ja esimerkiksi sähköisen laskutuksen puuttuminen tulivat jo esiin vuoden 2010 tutkimuksen tuloksissa.

## Lähteet

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Helsinki: WSOY.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Kortesuo, K. & Löytänä, J. 2011. Asiakaskokemus, Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Tammi

Lotti, Leila. 2001. Tehokas markkina-analyysi. Helsinki: WSOY.

Ojasalo, J. & Ojasalo K. 2010. B-to-B palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro.

Ojasalo, J. & Ojasalo K. 2008. Kehitä teollisuuspalveluja. Helsinki: Talentum.

Pöllänen, J. & Rope T. 1998. Asiakastyytyväisyysjohtaminen. Juva: WSOY.

Rope, T. 2005. Suuri Markkinointikirja. Helsinki: Talentum.

Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

## Kuviot

Kuvio 1. Mieli-pidejakauma väittämästä, "On helppoa tavoittaa oikea henkilö".	28
Kuvio 2. Summamuuttujan avulla yhteenlasketut pisteen kysymyksistä 1b-1c, joissa esitettiin väittämät "Saan ammattimaista kohtelua", "Asiointini on miellyttävä kokemus" ja "Asiani käsitellään nopeasti ja tehokkaasti."	29
Kuvio 3. Yhteyshenkilön ammattitaitoon viittaavien seitsemän kysymyksen pisteiden summa maksimipisteiden ollessa 35 ja minimipisteiden 7. Vastaukselle "En osaa sanoa" on annettu arvo 3.	31
Kuvio 4. Vastaajat ovat olleet tyytyväisiä toimitusaikoihin Tampereelta	32
Kuvio 5. Toimitusajat Ruotsista verrattuna edelliseen kuvioon eivät ole yhtä tyydyttäviä	33
Kuvio 6. Asiakkaiden näkemys Yritys X:stä edistyksellisenä toimijana	34
Kuvio 7. Asiakkaiden kokonaistyytyväisyys Yritys X:n palveluihin	35
Kuvio 8. Vastaajien arvio yrityksensä suhteesta Yritys X:ään	36
Kuvio 9. 90 % vastaajista on halukas jakamaan tulevaisuuden haasteensa Yritys X:n kanssa	37
Kuvio 10. Suurin osa vastaajista oli kiinnostunut kehittämään entistä parempia ratkaisuja	37
Kuvio 11. Kuviossa nähdään Yritys X:ltä tulevien ostojen osuus heidän vastaavista materiaalihankinnoistaan	38

## Taulukot

Taulukko 1. 26-50 % metalliostoistaan yritys X:ltä ostavat yritykset kokivat oikean henkilön tavoittamisen helpoksi. ....	40
Taulukko 2. Ristiintaulukointi ostojen osuuden ja yhteyshenkilön tapaamista käsittelevän kysymyksen kanssa. ....	40
Taulukko 3. Strategisena kumppanina Yritys X:ää pitävien yritysten metalli- ja teräsostojen osuus Yritys X:ltä. ....	41

## Liitteet

Liite 1 Saatekirje.....	<a href="#">55</a> <del>56</del>
Liite 2 Asiakastyytyväisyyskyselyn kysymykset ja vastaukset .....	<a href="#">56</a> <del>57</del>

Liite 1 Saatekirje

Hyvä Yritys X:n asiakas,

Olen Laurea Ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelija ja teen opinnäytetyönäni asiakas-  
tyytyväisyystutkimusta Yritys X:lle. Kyselyn tuloksia käytetään Yritys X:n  
asiakaspalvelun kehittämiseen.

Kyselyyn vastaaminen vie noin 10-15 minuuttia ja vastausaikaa on 12.2.2013 asti.

Toivon, että Sinulta löytyisi hetki aikaa vastata kyselyyn. Kaikki vastaukset käsitellään luot-  
tamuksellisesti, eikä vastaajan nimi tule esille kyselyn tuloksia käsiteltäessä.

Oheisesta linkistä pääsette kyselyyn.

Kiitos yhteistyöstä,

Hanna-Maija Ruusala

Liite 2. Asiakastyytyväisyyskyselyn kysymykset ja vastaukset

**Kysymysryhmä 1. Ajattele Yritys X:n työntekijöitä yleisesti**

**1a: On helppoa tavoittaa oikea henkilö**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin samaa mieltä	35	64,8
Täysin samaa mieltä	15	27,8
Yhteensä	54	100,0

**1b: Saan ammattimaista kohtelua**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin samaa mieltä	25	46,3
Täysin samaa mieltä	28	51,9
Yhteensä	54	100,0

**1c: Asiointi on miellyttävä kokemus**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	2	3,7
En osaa sanoa	3	5,6
Jokseenkin samaa mieltä	24	44,4
Täysin samaa mieltä	24	44,4
Yhteensä	54	100,0

**1d: Yritys X:llä asiani käsitellään nopeasti ja tehokkaasti**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	3	5,6
En osaa sanoa	1	1,9
Jokseenkin samaa mieltä	38	70,4
Täysin samaa mieltä	11	20,4
Yhteensä	54	100,0

**1e: Hänen kanssaan on helppoa tehdä yhteistyötä**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin samaa mieltä	16	29,6
Täysin samaa mieltä	35	64,8
Yhteensä	54	100,0



**Kysymysryhmä 2. Ajattele yhteyshenkilöäsi Yritys X:ssä****2b: Hän tuntee valmistusprosessimme**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	6	11,1
En osaa sanoa	10	18,5
Jokseenkin samaa mieltä	26	48,1
Täysin samaa mieltä	11	20,4
Yhteensä	54	100,0

**2c: Hän tietää miten käytämme eri materiaaleja**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin eri mieltä	2	3,7
En osaa sanoa	9	16,7
Jokseenkin samaa mieltä	34	63,0
Täysin samaa mieltä	7	13,0
Yhteensä	54	100,0

**2d: Hän tuntee tuotantomme johtavan logistisen ketjun**

	Frekvenssi	Prosentti
Jokseenkin eri mieltä	4	7,4
En osaa sanoa	15	27,8
Jokseenkin samaa mieltä	25	46,3
Täysin samaa mieltä	10	18,5
Yhteensä	54	100,0

**2e: Hän ymmärtää hyvin tarpeitamme**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	2	3,7
En osaa sanoa	6	11,1
Jokseenkin samaa mieltä	33	61,1
Täysin samaa mieltä	12	22,2
Yhteensä	54	100,0

**2f: Hän auttaa parantamaan tuottavuuttamme**

	Frekvenssi	Prosentti
Jokseenkin eri mieltä	10	18,5
En osaa sanoa	20	37,0
Jokseenkin samaa mieltä	18	33,3
Täysin samaa mieltä	6	11,1
Yhteensä	54	100,0

**2g: Hän voi tarvittaessa tarjota sopivaa erikoisosaamista**

	Frekvenssi	Prosentti
Jokseenkin eri mieltä	8	14,8
En osaa sanoa	16	29,6
Jokseenkin samaa mieltä	21	38,9
Täysin samaa mieltä	9	16,7
Yhteensä	54	100,0

**2h: Hän on taitava selvittämään erilaisten ratkaisujen etuja ja haittoja**

	Frekvenssi	Prosentti
Jokseenkin eri mieltä	6	11,1
En osaa sanoa	22	40,7
Jokseenkin samaa mieltä	20	37,0
Täysin samaa mieltä	6	11,1
Yhteensä	54	100,0

**2i: Hän omaa riittävät valtuudet tärkeisiin päätöksiin**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin eri mieltä	7	13,0
En osaa sanoa	8	14,8
Jokseenkin samaa mieltä	26	48,1
Täysin samaa mieltä	11	20,4
Yhteensä	54	100,0

**2j: Hän on pyrkii molemminpuoliseen hyötyyn mm. neuvotteluissa**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	6	11,1
En osaa sanoa	7	13,0
Jokseenkin samaa mieltä	31	57,4
Täysin samaa mieltä	9	16,7
Yhteensä	54	100,0

**2k: Hän on rehellinen ja vilpitön**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	2	3,7
En osaa sanoa	3	5,6
Jokseenkin samaa mieltä	23	42,6
Täysin samaa mieltä	25	46,3
Yhteensä	54	100,0

**2l: Hän on helposti tavoitettavissa**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	2	3,7
En osaa sanoa	3	5,6
Jokseenkin samaa mieltä	32	59,3
Täysin samaa mieltä	16	29,6
Yhteensä	54	100,0

**2m: Tapaan yhteyshenkilöni riittävän usein**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	3	5,6
Jokseenkin eri mieltä	10	18,5
En osaa sanoa	3	5,6
Jokseenkin samaa mieltä	21	38,9
Täysin samaa mieltä	17	31,5
Yhteensä	54	100,0

**Kysymysryhmä 3. Ajattele Yritys X:n tarjontaa**

**3a: Yritys X:n materiaalivalikoima vastaa tarpeitamme**

	Frekvenssi	Prosentti
Jokseenkin eri mieltä	7	13,0
En osaa sanoa	1	1,9
Jokseenkin samaa mieltä	39	72,2
Täysin samaa mieltä	7	13,0
Yhteensä	54	100,0

**3b: Yritys X:n palvelutarjonta vastaa tarpeitamme**

	Frekvenssi	Prosentti
Jokseenkin eri mieltä	5	9,3
Jokseenkin samaa mieltä	40	74,1
Täysin samaa mieltä	9	16,7
Yhteensä	54	100,0

**3c: Yritys X:ltä on helppoa tilata**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin samaa mieltä	24	44,4
Täysin samaa mieltä	27	50,0
Yhteensä	54	100,0

**3d:Yritys X pystyy toimittamaan tarvitsemiamme määriä**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin eri mieltä	4	7,4
En osaa sanoa	1	1,9
Jokseenkin samaa mieltä	32	59,3
Täysin samaa mieltä	15	27,8
Yhteensä	54	100,0

**3e:Yritys X:n toimitustarkkuus on riittävän hyvä**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin eri mieltä	6	11,1
En osaa sanoa	1	1,9
Jokseenkin samaa mieltä	34	63,0
Täysin samaa mieltä	11	20,4
Yhteensä	54	100,0

**3f:Yritys X:n toimitusaika Tampereelta on riittävän lyhyt**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin eri mieltä	7	13,0
En osaa sanoa	4	7,4
Jokseenkin samaa mieltä	24	44,4
Täysin samaa mieltä	17	31,5
Yhteensä	54	100,0

**3g:Yritys X:n toimitusaika Ruotsista on riittävän lyhyt**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	3	5,6
Jokseenkin eri mieltä	25	46,3
En osaa sanoa	6	11,1
Jokseenkin samaa mieltä	17	31,5
Täysin samaa mieltä	3	5,6
Yhteensä	54	100,0

**3h: Saamme hyvin tiedon, jos toimitukset ovat myöhässä**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	9	16,7
Jokseenkin eri mieltä	19	35,2
En osaa sanoa	5	9,3
Jokseenkin samaa mieltä	19	35,2
Täysin samaa mieltä	2	3,7
Yhteensä	54	100,0

**3i Mahdolliset reklamaatiot käsitellään ammattimaisesti**

	Frekvenssi	Prosentti
Jokseenkin eri mieltä	10	18,5
En osaa sanoa	11	20,4
Jokseenkin samaa mieltä	22	40,7
Täysin samaa mieltä	11	20,4
Yhteensä	54	100,0

**Kysymysryhmä 4. Miten hyvin seuraavat väittämät pitävät paikkansa****4a: Yritys X:llä on kapasiteettia käsitellä vaativatkin tarpeemme**

	Frekvenssi	Prosentti
Jokseenkin eri mieltä	4	7,4
En osaa sanoa	13	24,1
Jokseenkin samaa mieltä	30	55,6
Täysin samaa mieltä	7	13,0
Yhteensä	54	100,0

**4b: Yritys X pystyy kehittämään ratkaisuja myös asiakaskohtaisiin tarpeisiin**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	7	13,0
En osaa sanoa	19	35,2
Jokseenkin samaa mieltä	19	35,2
Täysin samaa mieltä	8	14,8
Yhteensä	54	100,0

**4c: Yritys X:n ratkaisut parantavat toimintamme tehokkuutta**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	8	14,8
En osaa sanoa	25	46,3
Jokseenkin samaa mieltä	15	27,8
Täysin samaa mieltä	5	9,3
Yhteensä	54	100,0

**4d: Yritys X:n ratkaisut ovat taloudellisia pitkällä tähtäimellä**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	1	1,9
Jokseenkin eri mieltä	10	18,5
En osaa sanoa	20	37,0
Jokseenkin samaa mieltä	22	40,7
Täysin samaa mieltä	1	1,9
Yhteensä	54	100,0

**4e: On turvallista olla Yritys X:n asiakas**

	Frekvenssi	Prosentti
Täysin eri mieltä	2	3,7
Jokseenkin eri mieltä	1	1,9
En osaa sanoa	7	13,0
Jokseenkin samaa mieltä	34	63,0
Täysin samaa mieltä	10	18,5
Yhteensä	54	100,0

**4f: Yritys X on edistyksellinen toimija**

	Frekvenssi	Prosentti
Jokseenkin eri mieltä	7	13,0
En osaa sanoa	15	27,8
Jokseenkin samaa mieltä	26	48,1
Täysin samaa mieltä	6	11,1
Yhteensä	54	100,0

**Kysymys 5: Miten tyytyväinen olet kaiken kaiken kaikkiaan Yritys X:n toimintaan ja palveluihin**

	Frekvenssi	Prosentti
Melko tyytymätön	2	3,7
Melko tyytyväinen	43	79,6
Erittäin tyytyväinen	9	16,7
Yhteensä	54	100,0

**Kysymys 6: Miten arviot yrityksesi suhdetta Yritys Xiin**

	Frekvenssi	Prosentti
Tavarantoimittaja muiden joukossa	15	27,8
Melko tärkeä tavarantoimittaja	32	59,3
Strateginen kumppani	7	13,0
Yhteensä	54	100,0

**Kysymys 7: Kuinka mielelläsi jaat tulevaisuuden haasteenne ja tarpeenne Yritys X:n kanssa**

	Frekvenssi	Prosentti
En osaa sanoa	3	5,6
En lainkaan mielelläni	2	3,7
Mielelläni	32	59,3
Erittäin mielelläni	17	31,5
Yhteensä	54	100,0

**Kysymys 8: Kuinka kiinnostunut olet kehittämään entistä parempia ratkaisuja yhteistyössä Yritys X:n kanssa?**

	Frekvenssi	Prosentti
En osaa sanoa	5	9,3
En lainkaan kiinnostunut	1	1,9
Melko kiinnostunut	29	53,7
Erittäin kiinnostunut	19	35,2
Yhteensä	54	100,0

**Kysymys 9: Kuinka arvioitte Yritys X:n teille antamaa kilpailuetua verrattuna muihin kilpailijoihin?**

	Frekvenssi	Prosentti
Ei minkäänlaista kilpailuetua	4	7,4
Vähäinen kilpailuetu	39	72,2
Suuri kilpailuetu	11	20,4
Yhteensä	54	100,0

**Kysymys 10: Kuinka suuri osuus yrityksenne kaikista teräs- ja metalliostoista tulee Yritys X:ltä?**

	Frekvenssi	Prosentti
1-25%	25	46,3
26-50%	9	16,7
51-75%	15	27,8
76-100%	5	9,3
Yhteensä	54	100,0

**Kysymys 11: Teräksien metallien ja niihin liittyvien palvelujen tarve voi vaihdella, mutta miten kuvailisit eniten tarvitsemiä palveluja?**

	Frekvenssi	Prosentti
Vakiotuotteet sopivaan hintaan luotettavalla toimitusvarmuudella	46	85,2
Tarpeisiimme räätälöidyt tuotteet ja neuvontapalvelu, koskien materiaaleja sekä tuotantopalveluja	4	7,4
Yksilöllisiä ratkaisuja, joihin neuvontaa sekä monivaiheisia palveluja koskien mm... logistiikkaa sekä varastointia	4	7,4
Yhteensä	54	100,0

**Kysymys 12: Haluaisitko paperilaskun sijasta laskusi sähköisessä muodossa?**

	Frekvenssi	Prosentti
En	19	35,2
Kyllä	35	64,8
Yhteensä	54	100,0

**Kysymys 13: Onko sinulla ehdotuksia joiden avulla voisimme parantaa palveluamme?**  
Vastaukset käyty läpi kappaleessa 9.7